


الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة منتوري قسنطينة

كلية العلوم الاقتصادية
وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير
تخصص: موارد بشرية

الموضـوع:

دراسة تأثير العمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير

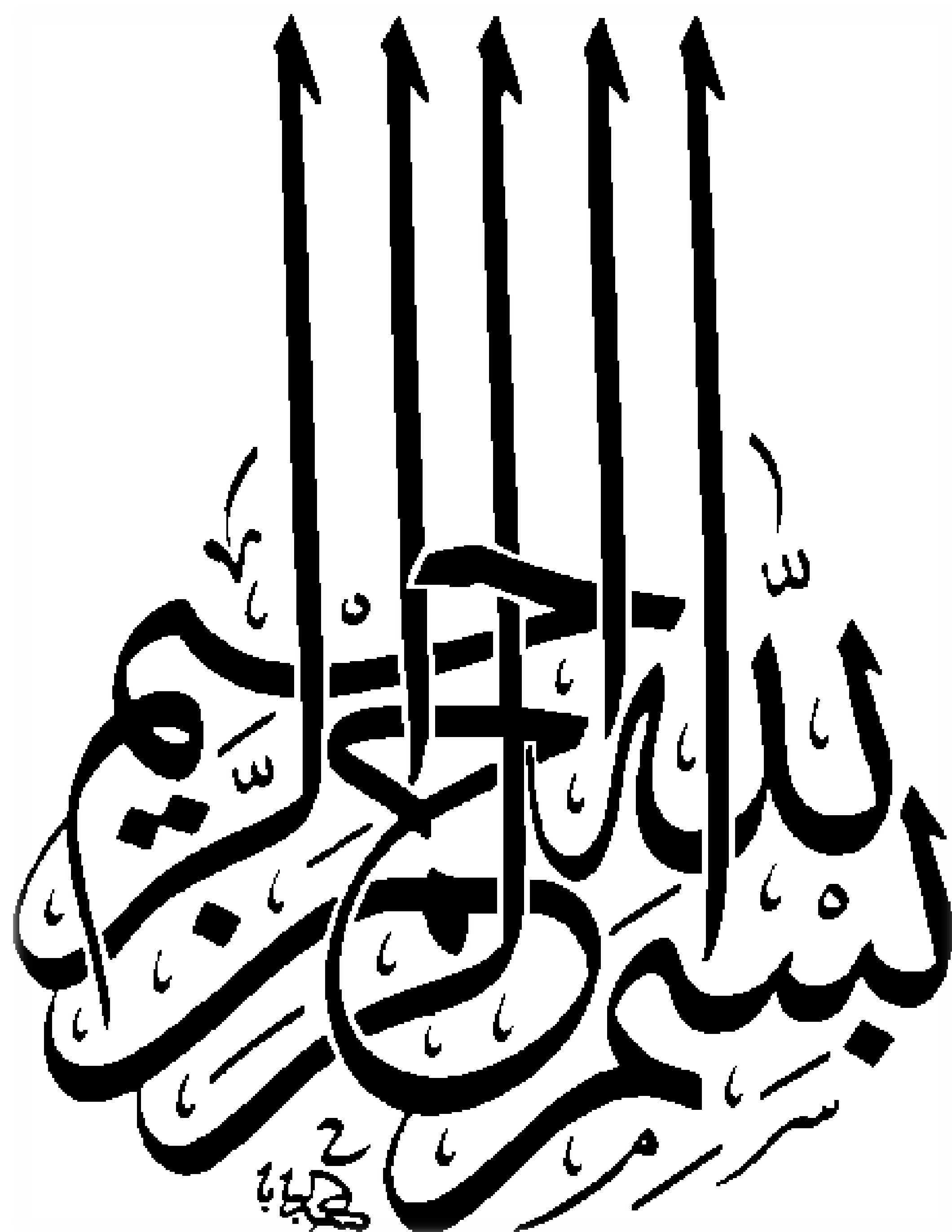
من إعداد الطالبة:
فوزيـة غيـاط

تحت إشـراف:
د. محمد البشير مبيروك

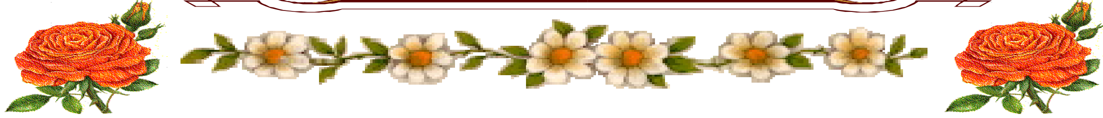
لجنـة المناقشـة

الإسم و اللـقب	الرتبـة العلميـة	الجامعـة	الصفة
أ.د.بداوي إبراهيـم	أستـاذ التعليـم العالي	جامعة منتوري -قسنطينة-	رئيسا
د.مبيروك محمد البشير	أستـاذ محاضـر	جامعة جيـجل	مقررا
د.بوخمخم عبد الفتاح	أستـاذ محاضـر	جامعة منتوري -قسنطينة-	عضـوا
د.بن تركي عز الدين	أستـاذ محاضـر	جامعة منتوري -قسنطينة-	عضـوا

2011/2010


بسم الله الرحمن الرحيم

دعاء



بسم الله الرحمن الرحيم

(رضي الله عنهم و رضوا عنه ذلك الفوز العظيم)

سورة المائدة الآية: 119.

****

و لله كل الفضل فيما فعلت، و له كل الشكر على ما أنتجت، و ما توفيقي إلا بالله عليه توكلت و إليه أنيب.

****

أرجو أن أكون إن شاء الله ممن رضي عنهم ربهم و رضوا هم عن ربهم، فالرضا يعمهم من جميع أقطارهم و الفوز العظيم من نصيبهم.

إهداء

الحمد لله الذي وفقني لهذا ولم أكن لأصل إليه لولا فضل الله علي أما بعد،
إلى من علماني بالحب كيف يكون العطاء...
إلى من كانا النور الذي أضاء لي الطريق ...
إلى من تشربت منهما الصبر على مواجهة الصعاب ...
إلى من غرسا في أعماقي حب الدين و العلم ...
إلى من تعجز الكلمات أن توفيهما بعضا من حقهما...
إلى من أدعو أن يجزيهما الله عني خيرا في الدنيا و الآخرة...
إلى والــدي الحــبيـــبين...
و إلى أختي الغالية إيمان، و إخوتي الأعــزاء: عدلان و نسيم و عاطف و كافة أفراد أسرتي
وإلى كافة الأصدقاء والأحباب كل باسمه ...
إلى أساتذتي الكرام ...
إلى كل من يعرفني من قريب أو من بعيد...
أهدي هذا العمل المتواضع
و في الأخير أرجو من الله تعالى أن يجعل عملي هذا نافعا يستفيد منه جميع الطلبة

" اللهم انفعنا بما علمتنا وانفع غيرنا بعملنا"

الباحثــة

شكر و عرفان

أسجد شكرا لله أن اختارني ضمن الباحثين عن العلم، و أتضرع إليه جل ثناؤه أن يمنحني المزيد. فهذا العمل ليس لي فيه من فضل، و إنما الفضل كله لله وحده و من الله سبحانه، فإن كنت قد وفقت فمن الله تعالى، و إن كان فيه خطأ فسمة العمل البشري دائما النقص، كيف لا و الكمال لا ينبغي إلا لله تعالى وحده.

و حسبي قول الله سبحانه و تعالى: **(ولو كان من عند غير الله لوجدوا فيه اختلافا كثيرا)** سورة النساء، جزء من الآية: 82

و إن ينبوع كلماتي قد جف و عباراتي قد تصحرت أمام عطاءات المقتدرين و على رأسهم سعادة الدكتور: محمد البشير مبيروك، أستاذي و المشرف على رسالتي الذي أمدني بوقته و جهده و مشورته و وجهني خير توجيه إلى أن وصل جهدي مترجما بهذه الرسالة التي أتوق إلى أن تكون إضافة إلى مسيرتي في العطاء العلمي. فله مني أجل عبارات الثناء و التقدير.

كذلك أتوجه بخالص شكري للدكتورة: راوية حسن داعية الله جلت قدرته أن يجزيها عني خير الجزاء و أن يديم توفيقه عليها.

كما أتقدم بشكري الحار إلى كل الأساتذة الذين شرفوني بقبول مناقشة هذا العمل، و كل الزملاء و الأصدقاء الذين قدموا لي يد العون لإنجاز هذا البحث. دون أن أنسى تقديم أغلى تحيات الشكر و الإمتنان إلى كل عمال و مسيري مؤسسة ميناء جن جن، و أخص بالذكر موظفي مديرية الموارد البشرية الذين قدموا لي يد العون في إطار الدراسة الميدانية.

كما أتقدم بكل كلمات الشكر والعرفان إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا العمل المتواضع.

و الله أسأل التوفيق فيما عزمت عليه

الباحثــة

فهـرس المحتويــات

قائمـــة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

الجانــب النظـــري

الفصل الأول:
مقدمـة عامـة للبحث

I- مقدمــة
II- إشكاليــة الدراسة و تساؤلاتـها
III- أسبــاب اختيـار الموضـوع
IV- أهـداف الدراسـة
V- أهميــة الدراسـة
VI- تحديد مفاهيم الدراسـة الأساسية
VII- المنهج المتبع في الدراسـة
VIII- فرضيات الدراســة
IX- الدراســات السابـقة
X- هيكل الدراسـة
IX– صعوبات الدراسـة

I- المقدمــة:

يعتبر العمل البشري وسيلة وغاية في حياة الأفراد و المجتمعات، فهو وسيلة للعيش و توفير الضروريات و الكماليات و الماديات و المعنويات، و هو وسيلة لتطور الشعوب و الأمم منذ خلق الله الأرض و ما عليها، كما أنه غاية من غايات وجود الإنسان على وجه الأرض، إن لم نقل الغاية الوحيدة كونه متعة و عبادة.

و في ظل التحولات الجذرية و المستجدات المتلاحقة في عالم اليوم، لم يعد نجاح المؤسسات و تفوقها و نمو الدول و رقيها مرتبطا بالإمكانيات المادية و الثروات الطبيعية فحسب، كما كان الوضع إلى وقت قريب. فقد أثبتت تجارب راهنة تتعلق بدول حققت قفزات عملاقة في مجالي التصنيع و التنمية الاقتصادية، و بمؤسسات اقتصادية تمكنت من تحقيق إنجازات كبيرة و بلوغ مستويات ريادية، كل ذلك بفضل اعتمادها بشكل خاص على موارد ذات طبيعة غير مادية. حيث أثبتت أن الدعامة الأساسية للنجاح في الوقت الراهن هي العنصر البشري بكل مقوماته المعرفية، الذهنية, السلوكية و الروحية.

إلا أنه ومنذ أن جعل الله تعالى في الأرض خليفة، وقبوله حمل الأمانة التي أبت الجبال أن تحملها، منذ ذلك الحين وهذا الإنسان يعيش في خوف من المجهول، ومن الأخطار التي تتعرض لها حياته على مر العصور والأزمنة. و كلما تقدمت وسائل الإنتاج وأدواته من جيل إلى جيل ومن عصر إلى عصر كلما زادت هذه الأخطار وتنوعت.

لذلك كان سعي الإنسان الدائم يهدف إلى تحقيق الأمن والسكينة من هذه الأخطار أو تلك، وما يترتب على ذلك من إحساس بالراحة والطمأنينة سواء نتيجة لاندماجه في جماعات أو نتيجة لما تقدمه له هذه الجماعات من مساعدة عند الحاجة. و لقد لعبت الثورة الصناعية دورا كبيراً في إحداث مشكلات اجتماعية للإنسان عامة وللطبقة العاملة على وجه الخصوص.

و قد أدى اتجاه المنظمات إلى تصغير حجمها، و إعادة هيكلتها و إعادة هندسة عملياتها، و التغيرات التي رافقت ظهور العولمة، إلى تزايد استخدام نوع من العمالة و هي العمالة المؤقتة [1].

إذ أصبح من الملاحظ وجود نوعين من العمال في أغلب المنظمات: المجموعة الأولى، تتمثل في الأفراد المنتظمين أو الدائمين، و هم الأفراد الذين يشغلون وظائف يعمل بها بشكل دائم، و هي أيضا وظائف رئيسية و محورية للمنظمة و التي تتطلب التزاما و تواجدا دائما بالمنظمة. و يتمتع هؤلاء الأفراد بكل المزايا التي تقدمها المنظمة.

و إلى جانب هذه النوعية من الأفراد العاملين، توجد مجموعة ثانية من العمال و هم العمالة المؤقتة و تتضمن هذه المجموعة: الأفراد الذين يقدمون خدماتهم للمنظمة، و الذين يتم تعيينهم لفترات قصيرة من الزمن و لظروف معينة خاصة بتغير حجم نشاطات المنظمة و لأسباب أخرى. و عندما تنتهي هذه الظروف يكون للمنظمة الخيار بين تجديد عقد العمل المؤقت و الذي يمثل عقدا محدد المدة و بين إنهاء العقد و عدم تجديده و بين تثبيت العامل أي الاحتفاظ به كعامل دائم في المنظمة.

في محاولة المنظمات لتحقيق الكفاءة و الفعالية، فإنه لا يكون من مصلحتها الإبقاء على فائض من العمالة لا تحتاج إليه. فالطبيعة الإستراتيجية لكل من المنظمة و إدارة الموارد البشرية تتطلب منهما أن يعدا أنفسهما لمثل هذه النوعية من العمالة المؤقتة، أو بمعنى آخر العمالة المطلوبة في الوقت الحرج و على المنظمة أن تحافظ أيضا على الأمان العام الداخلي و أن تسعى لتحقيق الأمان لدى موظفيها.

و يمكن تعريف العامل المؤقت: على أنه فرد يعمل بصورة مؤقتة من خلال عقد خاص محدد المدة يربطه مع المنظمة، و لكن ما هي التكلفة التي تتحملها المنظمة و العمال المؤقتين؟. و أيضا هل العمال اختاروا هذه النوعية من الوظائف بمحض إرادتهم مضحيين بالمنافع المقدمة و الأمان الوظيفي و حاجاتهم المادية؟

([1]) راوية حسن، **إدارة الموارد البشرية (رؤية مستقبلية)**، الدار الجامعية، الإسكندرية،2004/2003، ص: 30.

و عليه فإن الدراسة الحالية تقوم بدراسة تأثير العمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي.
و من هنا جاءت فكرة هذه الدراسة، لكي تلقي الضوء و تبين أن توفير الأمان الوظيفي يشكل البيئة السليمة و المناسبة لجميع الطاقات الوظيفية و بشكل خاص العمالة المؤقتة. الذين يؤثر نظام العمل المؤقت على أمانهم الوظيفي و بالتالي على دافعيتهم للعمل و إحساسهم بالانتماء تجاه المنظمة التي يعملون بها.
و ستقوم الباحثة بدراسة أهم الآثار التي يتركها نظام العمل المؤقت على إحساس العاملين بالأمان الوظيفي، و هذا من خلال تسليط الضوء على الموضوع، و ذلك بدراسة مدى تحبيذهم لهذا النظام عن طريق عملية التجديد المستمر لعقود عملهم المؤقتة، و دراسة مدى مقاومتهم له و هذا من خلال مطالبتهم بتغيير عقود عملهم المحددة المدة إلى غير محددة المدة أو مطالبتهم بالتثبيت و إدماجهم في مناصب عملهم بالمؤسسة المستخدمة. و ستتطرق الباحثة لجوانب الموضوع نظريا من خلال الاعتماد على المراجع المختلفة و تطبيقيا من خلال القيام بدراسة ميدانية في مؤسسة ميناء جن جن.

II- إشكالية الدراسة و تساؤلاتـــها:

أضحى لموضوع العمل المؤقت و تأثيره على الإحساس بالأمان الوظيفي أهمية بالغة و متزايدة لدى الكثير من الباحثين خصوصا في الغرب، و يرجع هذا الاحتفاء المتزايد بالموضوع إلى ملاحظة فقدان الأمان الوظيفي بالنسبة للكثير من العمال المؤقتين وهذا ما ستحاول الباحثة معرفته في هذا البحث.

و تتمحور إشكالية الدراسة حول تساؤل جوهري مفاده:
ما هي انعاكاسات العمل المؤقت على الأمان الوظيفي للعاملين في المنظمات؟
و تندرج تحت هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هي العوامل المؤثرة على تحقيق الأمان الوظيفي للعامل المؤقت؟
- كيف يظهر تأثير تجديد عقد العمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي للعامل؟
- ما الفرق بين العمل المؤقت و الدائم من حيث علاقات و ظروف العمل و المزايا المقدمة من طرف المنظمة للعمال؟
- هل يطالب العمال المؤقتون بتثبيتهم في مناصب عملهم؟
- هل يتخوف العمال المؤقتون من فقدان مناصب عملهم، و عدم تجديد عقود عملهم المحددة؟

III- أسباب اختيار الموضوع:

يمكن إجمال الأسباب الأساسية لاختيار الباحثة لهذا الموضوع فيما يلي:

- اهتمام المنظمات المتزايد بتشغيل العمالة مؤقتة في العصر الحالي.
- اتساع الاهتمام بموضوع الأمان الوظيفي للعمال.
- يعد موضوع عقد العمل المؤقت و الأمان الوظيفي من المواضيع التي تهم كل الأفراد العاملين و إدارة الموارد البشرية على حد سواء، وهو ما جعل الباحثة تهتم بكشف خبايا هذا الموضوع.
- إن ندرة البحوث المتخصصة حول هذا الموضوع شجع الباحثة على دراسته والتعمق فيه قدر الإمكان بإمكانياتها المتواضعة و إلقاء الضوء عليه.
- محاولة معرفة الواقع الذي تعيشه العمالة المؤقتة في المؤسسات الجزائرية و محاولة معرفة مدى إحساسها بالأمان الوظيفي من خلال عينة الدراسة.

IV- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى الآتي:

- إعطاء لمحة عن العمل المؤقت و الأمان الوظيفي و علاقتهما في عدد من دول العالم بشكل عام و في الجزائر بشكل خاص.
- معرفة مدى تأثير عقد العمل المؤقت و مدته و كذلك تجديد العقد و عملية التثبيت على الأمان الوظيفي و جوانبه.
- معرفة مدى تأثير إدارة الموارد البشرية في المنظمة على الإحساس بالأمان الوظيفي لدى العمال المؤقتين.
- توجيه الإدارة الجزائرية للاهتمام بالعامل المؤقت و مساواته في الحقوق مع العامل الدائم.
- الاضطلاع على تشريعات العمل المؤقت في الجزائر و في بعض الدول.

V- أهميـــة الدراسة:

يمنح العمل المؤقت الموظف ميزة اكتساب خبرات و تعلم صناعات و أنماط إدارية و ثقافات عمل جديدة، و يوفر الفرصة لتطوير مهارات جديدة و تطوير السيرة الذاتية الخاصة و يمنح الموظف فرصة الحصول على عمل جديد أو الفرصة في التثبيت في العمل الحالي، غير أن العامل المؤقت غالبا ما يضحي بأمانه الوظيفي بسبب طبيعة العمل المحدد المدة أو المؤقت.

و تبرز أهمية الدراسة من أهمية الموضوع قيد الدراسة كما يلي:

V -1- الأهميـة الأكاديميـة:

تعتبر الدراسة الحالية استكمالاً و إثراء للبحوث السابقة في هذا المجال والتي قامت بدراسة تأثير العمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي، كما تعد الدراسة من الدراسات الحديثة التي تناولت الموضوع بشكل مفصل.

و من الملاحظ وجود نقص شديد في تناول موضوع العمل المؤقت و الأمان الوظيفي داخل المنظمات الإدارية أكاديميا، على حد علم الباحثة، فلذا لعل هذه الدراسة تحاول سد النقص في هذا الموضوع في الجزائر، و تثري المكتبة الوطنية بهذا الموضوع الهام. حيث أن حصيلة ما تمكنت الباحثة من جمعه من دراسات عن العمل المؤقت و تأثيره على الأمان الوظيفي لا يعدو عن كونه بعض المحاولات القليلة و كلها غربية.

V -2-الأهميـة التطبيقيـة:

إن أهمية هذه الدراسة في شقها الميداني، تكمن في الجوانب التالية:

1. الدراسة الحالية تحاول التعرف على أهم العوامل المؤثرة على الإحساس بالأمان الوظيفي للعمالة المؤقتة، و بالتالي يمكن أن تساعد نتائجها في إضافة مزيد من المعرفة للمدير في الجزائر عن العوامل و الظروف الواجب أخذها بعين الاعتبار من أجل توفير الإحساس بالأمان الوظيفي للعامل المؤقت.
2. إن العمل المؤقت ظاهرة من الظواهر الحالية في التنظيمات الإدارية الحديثة و الاهتمام بها و بالآثار المترتبة عليها لم ينل حظه من البحث و التحليل و خاصة في المنطقة العربية، مما جعل معظم المديرين غير مدركين للنتائج السلبية المترتبة على سوء إدارة العمل المؤقت و سوء تنظيمه فرديا و تنظيميا على إحساس العمال بالأمان الوظيفي، و لذلك فإن هذه الدراسة تقصد إلقاء المزيد من الضوء حول هذا الموضوع بهدف تحسين الإحساس بالأمان الوظيفي لدى العامل المؤقت.

3. تزايد الاعتماد على العمالة المؤقتة في كثير من المنظمات الصناعية و الخدمية في معظم دول العالم، و بالتالي لا تخلو منظمة تقريبا من العمالة المؤقتة.
4. وجد خبراء إدارة الموارد البشرية في الدول المتقدمة كالولايات المتحدة الأمريكية و الدول الأوروبية أن نسبة العمالة المؤقتة وصلت إلى أكثر من 50 بالمائة من حجم العمالة الكلية سنة 2000 [1].
5.

VI- تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة:

VI-1 -العمل:

يعد العمل أهم عنصر لمعيشة الأفراد، ذلك أنه مصدر رزقهم و قوت أولادهم، و قد شهد عدة تطورات عبر مختلف المراحل التاريخية بدءا من النشاط الفردي لسد الحاجات الشخصية وصولا إلى العمل التابع المأجور، و لقد كانت علاقة العمل في بادئ الأمر قائمة على منطق القوة ثم السيادة المطلقة لمبدأ سلطان الإرادة في التعاقد و سيادة قانون العرض و الطلب لاسيما في بداية القرن 19 بازدياد حجم النشاطات الصناعية والتجارية خاصة مع الثورة الصناعية التي شهدتها أوروبا، و قد ظل العمال لزمن ليس بالقصير بعيدين كل البعد عن كل أشكال الحماية من سوء المعاملة و الاضطهاد و الاستغلال و تدني الأجور.

و أمام تزايد حدة الصراع بين التكتلات العمالية و أصحاب العمل الذي أصبح يهدد السلم و الأمن الاجتماعي، كان لزاما على الدولة أن تتدخل لوضع قوانين تكفل تحقيق التوازن و الاستقرار في مجال العمل، و بذلك تم إنشاء قانون العمل الذي توسع مضمونه و نطاقه و تنوعت أحكامه ليبعث روح الأمن و الطمأنينة في العلاقة بين العامل و صاحب العمل.

VI-2 عقد العمل:

يعتبر عقد العمل اتفاقية يتعهد بمقتضاها عامل بأن يشتغل تحت إدارة صاحب العمل أو إشرافه مقابل أجر، و يعتبر عقد العمل من العقود الرضائية التي تتم بمجرد القبول. و هو عقد معاوضة ملزم للطرفين، إذ ينشىء لكل من طرفيه التزامات في مقابل التزامات يلتزم بها الطرف الآخر.

و يعرف أحمية سليمان عقد العمل على أنه: اتفاق يلتزم بموجبه أحد الأشخاص بالعمل لحساب شخص آخر و هو صاحب العمل و تحت إشرافه و إدارته وتوجيهه لمدة محدودة أو غير محددة، مقابل أجر معين و محدد سلفا [2].

كما يعرفه جلال مصطفى القريشي على أنه: عقد يلتزم بمقتضاه العامل بالعمل لصالح صاحب العمل أو المستخدم، تحت إشرافه و توجيهه، مقابل أجر محدد و لمدة محددة أو غير محددة[3].

كما تقوم التشريعات المدنية بوضع بعض التعريفات الخاصة بعقد العمل مثل:

المادة 08 من قانون علاقات العمل الجزائري: تنشأ علاقة العمل بعقد كتابي أو غير كتابي و تقوم هذه العلاقة على أية حال بمجرد العمل لحساب مستخدم ما، و تنشأ عنها حقوق المعنيين و واجباتهم وفق ما يحدده التشريع و التنظيم و الاتفاقات الجماعية و عقد العمل[4].

و ينقسم عقد العمل إلى نوعيـــن حسب مدته إلى:

1. عقد العمل المحدد المدة.
2. عقد العمل غير المحدد المدة.

---

[1] **المرجع السابق**، ص: 31.
[2] سليمان أحمية، **التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998، ص: 15.
[3] جلال مصطفى القريشي، **شرح قانون العمل الجزائري**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1984، ص: 80.
[4] المادة 08 من القانون 11/90 المؤرخ في 06 فيفري 1990، المعدل و المتمم و المتعلق بعلاقات العمل، الجريدة الرسمية 17.

VI-3 -مفهوم عقـد العمل المحـدد المدة:

يعتبر الزمن عنصرا من العناصر الأساسية في عقد العمل المحدد المدة، و إن الالتزام يتوقف عندئذ على الزمن الذي قدر له أن ينمو فيه، حيث يعتبر عقد العمل محدد المدة، عقد كتابي أو شفهي، يتم بين صاحب العمل و العامل لأداء عمل في مدة زمنية محددة.

و يعرفه هاشم رفعت على أنه: أي عقد كتابي أو شفهي صريح أو ضمني يستخدم بموجبه أي شخص لمدة معينة أو للقيام بأي عمل مقابل أجر نقدي، أو ماله قيمة نقدية.

كما يعرفه أسامة أحمد شتات على أنه: العمل الذي تقتضي طبيعة إنجازه مدة محدودة، أو الذي ينصب على عمل بذاته، و ينتهي بانتهائه.

و يحدد قانون علاقات العمل الجزائري في المادة 12 على أنه: يمكن إبرام عقد عمل لمدة محدودة بالتوقيت الكامل أو الجزئي في الحالات المنصوص عليها [1].

VI-4 - عقـد العمـل غير المحـدد المـدة:

عقد العمل غير المحدد المدة هو ذلك العقد الذي لا يكون الزمن عنصرا جوهريا في تنفيذه، فهو يرمي إلى القيام بعمل أو حاجة لا يمكن إشباعها مقترنة بزمن محدد. تنص المادة 11 من قانون علاقات العمل: على أنه يعتبر العقد مبرما لمدة غير محدودة، إلا إذا نص على غير ذلك كتابة، و في حالة انعدام عقد عمل مكتوب، يفترض أن تكون علاقة العمل قائمة لمدة غير محدودة[2].

كما يمكن اعتبار عقد العمل غير محدد المدة، إذا تم تجدد عقد العمل محدد المدة لأكثر من مرة، حيث في الأصل أن العقد المحدد المدة ينتهي بانقضاء المدة المحددة له، أو بإنجاز الخدمة المقصودة منه. و مع ذلك يمكن أن يواصل المتعاقدان في تنفيذه بعد انتهائه، و يمكن أن يفسر السكوت في هذه الحالة و الاستمرار في تنفيذ الالتزام رغبة في تجديد العقد أو تمديده، و هنا يتحول العقد إلى عقد غير محدد المدة.

VI-5 -تثبيت العامل المؤقت:

يمكن تعريف العامل المؤقت بأنه عامل يقوم بعمل يتم لمدة محددة من الزمن بهدف إنجاز مهمة معينة أو بانتهاء موسم معين. و يعني التثبيت بالنسبة للعامل المؤقت أنه سيتحول إلى عامل دائم في المؤسسة بناء على معيار الأقدمية أو معايير أخرى خاصة بالسياسة الداخلية للمؤسسة. و العمال المؤقتون عادة لديهم القليل من الأمان الوظيفي أو ليس لديهم إطلاقا، أحيانا يعملون لساعات غير منتظمة، و الكثير منهم ليس لديهم أي روابط معنوية لأي من الشركات التي يعملون بها. لكن بمجرد تثبيتهم يزيد مستوى الأمان الوظيفي لديهم.

VI-6 -الأمــان الوظيــفي:

هو فرع من فروع الأمن الشامل، و يقصد به إحساس الموظف بالطمأنينة على مصدر دخله، و على استقراره في العمل، و عدم تعرضه للأمراض النفسية، أو الجسدية. و يعد الأمان الوظيفي من أهم ركائز النجاح في أية مؤسسة كانت. فلا توجد مؤسسة ناجحة و ذات إنتاجية مرتفعة، إلا و كان الأمن الوظيفي متحققا فيها و يتمتع به جميع موظفيها. و العكس لا يأتي إلا بالعكس. إذ إن عدم تحقق الأمن الوظيفي و تدني درجته في المؤسسة دائما ما ينعكس على إنتاجية تلك المؤسسة و نجاحها، حتى و إن كانت تضم كفاءات عالية و متخصصة في مجال عملها.

VI-7 - تجديـد عقد العمـل المؤقت:

---

(1) المرجع السابق، المادة 12.

(2) المرجع السابق، المادة 11.

و هو يعني رغبة المنظمة في الاستمرار في إبرام عقود عمل محددة المدة مع العامل المؤقت فور انتهاء عقد عمله، و في قانون العمل الجزائري 90-11 إذا تم تجديد العقد محدد المدة مرة أخرى تحول العقد إلى غير محدد المدة.

VI-8-سلوكيات المواطنة التنظيمية:

تعرف على أنها سلوكيات الدور الإضافي و هي سلوكيات تفيد المنظمة و تعني تضحية الفرد من أجل تحقيق مصلحة المنظمة، كما أنها سلوكيات اختيارية تفوق أو تتجاوز توقعات الدور الموجودة أو المنتظرة.

VI-9- العقد السيكولوجي:

و هو ما يسميه علماء الموارد البشرية بالعقد النفسي Psychological Contract، و هو كما يعرفه (Mathis & Jackson, 2006)[1]أنه: يمثل التوقعات غير المكتوبة بين الموظفين و أصحاب العمل عن طبيعة العمل بينهم وكل ما يربطهم من أشياء مادية وغير مادية. فالموظفون يأملون أن يقدر أرباب العمل تلك الاتفاقية غير المكتوبة، والمنظمة على الجانب الآخر ترجو تحقيق أهدافها.

VII- المنهج المتبع في الدراسة:

يراد بالمنهج الطريق الذي ينبغي أن يسير عليه الباحث في دراسته لظواهر علمية لكي يصل إلى نتائج يقينية في الكشف عن طبيعة هذه الظواهر، و ما يرتبط بها من أسباب و مسببات و ما تخضع له من قوانين.

و ستستخدم الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع و يهتم بوصفها وصفا دقيقا و يعبر عنها تعبيرا كيفيا و كميا. و ذلك من خلال مدخلين: الوثائقي (الاستقرائي)، المسحي (الاستبيان).

إذ تم تناول و معالجة الموضوع في جزأين:

- **الجزء الأول النظري:** تتطرق فيه الباحثة لكل تساؤلات الإشكالية، مجيبة عليها استنادا إلى المعطيات النظرية المتوفرة في هذا الموضوع.
- **أما الجزء الثاني التطبيقي:** هو دراسة ميدانية في مؤسسة ميناء جن جن في ولاية جيجل، يتم فيها محاولة اختبار الفروض المتعلقة بالموضوع، و المقترحة للإشكالية من خلال استقصاء آراء العينة محل الدراسة.

و للوصول للهدف من الدراسة ستعتمد الباحثة على المراجع المتاحة سواء باللغة العربية أو باللغات الأجنبية (الفرنسية و الإنجليزية)، فضلا عن إثراء الموضوع بمختلف المعلومات المتوفرة على شبكة الإنترنت، المحاضرات الجامعية، الملتقيات العلمية، المجلات العلمية، و الدوريات العلمية المحكمة و غيرها و كل ما يمكنه أن يفيد الدراسة.

و ستحاول الباحثة من خلال الدراسة محاولة تقديم وصف لجوانب العمل المؤقت، و كذا الأمان الوظيفي، و إبراز مختلف محاسن و مساوئ هذا النوع من العمل و محاولة معرفة تأثير العمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي نظريا و تطبيقيا.و نظرا لطبيعة الموضوع، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي و دراسة حالة.

VIII- فرضيــات الدراســة:

---

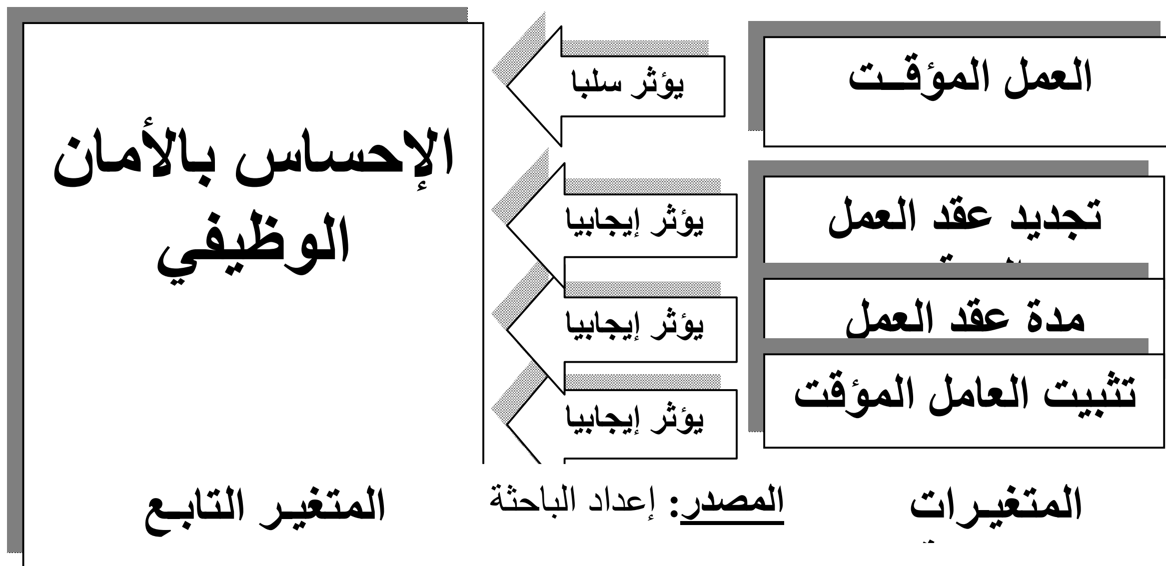
(1) Robert L. Mathis, John H. Jackson, **Human Resource Management**, Southwestern College Publishing, Tenth Edition, 2006, p: 8.

بعد تجميع المعلومات التي اعتقدت الباحثة أنها ترتبط بالموضوع، و بناءا على أهم العلاقات الموجودة بين متغيرات البحث، قامت الباحثة بصياغة أربع فرضيات محددة تعتبر أكثر الإجابات احتمالا عن الأسئلة التي تقوم بفحصها و هي كما يلي:

1. يوجد تأثير سلبي للعمل المؤقت على درجة الإحساس بالأمان الوظيفي.
2. يوجد تأثير إيجابي لتجديد عقد العمل المؤقت على درجة الإحساس بالأمان الوظيفي.
3. يوجد تأثير إيجابي لمدة عقد العمل المؤقت على درجة الإحساس بالأمان الوظيفي.
4. يوجد تأثير إيجابي لتثبيت العامل المؤقت على درجة إحساسه بالأمان الوظيفي.

و من هنا تقسم الباحثة متغيرات الدراسة إلى أربعة متغيرات مستقلة و متغير واحد تابع:
و يمكن توضيح الفرضيات بشكل مختصر من خلال النموذج التالي في الشكل رقم (1).

شكل رقم (1): نموذج متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحثة

حيث أن المتغيرات المستقلة هي: العمل المؤقت، تجديد عقد العمل محدد المدة، مدة عقد العمل المؤقت، تثبيت العامل المؤقت.أما المتغير التابع فهو الأمان الوظيفي.

IX- الدراسات السابقة:

ستتطرق الباحثة في الجزء الأول إلى دراسات تناولت العمل المؤقت، و في الجزء الثاني ستعرض دراسات تناولت الأمان الوظيفي، أما في الجزء الأخير فستتطرق الباحثة إلى الدراسات التي تناولت تأثير العمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي.

IX -1- الدراسـات السابقـة عن العمـل المؤقت:

بالرغم من ندرة الكتابات و البحوث العملية في مجال التشغيل المؤقت إلا أن الباحثة استطاعت الحصول على بعض البحوث و الدراسات القليلة في هذا المجال، بالإضافة إلى تعرض بعض الباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية لموضوع نظم التوظيف و منها العمالة المؤقتة و ذلك بشكل عارض و محدود جدا، و من أبرز الدراسات ما يلي[1]:

1. **دراسة توماس أ كوشان و آخرون (Thomas A. Kochan & others)[2]:**

تحت عنوان "استراتيجيات الموارد البشرية و العمالة الطارئة في صناعة البيتروكيماويات الأمريكية"، تناول الباحثون النمو المتزايد للعمالة المؤقتة في مجال تشغيل العنصر البشري في الولايات المتحدة الأمريكية. حيث وصل تعداد هذه العمالة إلى 430 ألف عامل عام 1982 و ارتفع ليصل إلى 1.6 مليون عامل عام 1993. كما تتعرض الدراسة إلى مجالات تشغيل العمالة المؤقتة في الصناعة محل الدراسة، و أنواع الوظائف التي يفضل شغلها من خلال التوظيف المؤقت مثل الصيانة و الإصلاح و الحراسة و الأمن و عمل و عمليات التشغيل الصناعي.

و تناولت الدراسة التحديات و الصعوبات التي تواجه تشغيل العمالة المؤقتة في صناعة البتروكيماويات، خاصة ما يرتبط بالعلاقات الوظيفية بين العامل المؤقت و العامل الدائم. كما يركز البحث على المشكلات المرتبطة بالصحة والأمن الوظيفي و السلامة المهنية، و ما يتلقاه العامل المؤقت من تدريب و توصية و إشراف. و توصلت الدراسة إلى أن العمال المتعاقدين يقدمون للشركات البيتروكماوية درجة من المرونة في مواجهة التدفقات السريعة في طلب العمل. كما توصلت إلى وجود آثار عكسية على الأمان الوظيفي، كذلك زيادة عدم الثقة و انخفاض حجم الاتصال بين الموظفين الدائمين و المؤقتين، و هذا ما يجعل من الصعب إيجاد بيئة العمل المناسبة و المؤهلة لزيادة فاعلية استخدام العمالة المؤقتة.

2. **دراسة جورج. تي ميلكوفيتش و جون و بودرو[3] (George T. Milkovich and John W Boudreau, 1994):**

يتناول الكاتبان هذا الموضوع كأحد الموضوعات الفرعية في نظم التوظيف في منظمات الأعمال، و تركز هذه الدراسة بصفة أساسية على أن استخدام العمالة المؤقتة في الأجل القصير قد يكون أحد الخيارات المطروحة أمام المنظمة لسد احتياجاتها من العمالة، بالإضافة إلى أن الاتجاه المتزايد نحو تخفيض التكاليف الكلية و بقاء المرونة في التوظيف قد تدفع المنظمات إلى هذا النوع من التشغيل.

و تتناول الدراسة أيضا مصادر الحصول على العمالة المؤقتة و يقسمها إلى مصادر ثلاث هي:

أ- من داخل المنظمة.

ب- وكالات التوظيف المؤقت.

ج- التعاقد الحر أو الفردي.

و يرى الباحثان أن إجمالي أجور و مرتبات العمالة المؤقتة لا تزال نسبتها أقل من 5 بالمائة من إجمالي أجور و مرتبات التشغيل الكلي، و أن 35 بالمائة من المؤسسات الصناعية و الخدمية تعتمد على نظام التشغيل المؤقت في الولايات الأمريكية.

و تميز الدراسة بين ثلاث فئات تعمل في التوظيف المؤقت و هي:

- **الأول:** العمل المهني Professional work .
- **الثانية:** العمل المكتبي Clerical work .

([1]) سيد محمد جاد الرب، **إدارة الموارد البشرية (موضوعات و بحوث متقدمة)**، مطبعة العشري، السويس، 2004- 2005، ص ص: 298-344.

([2]) Thomas Kochan, Michal Smith, John Wells, and James Rebitzer, **Human Resource Strategies and Contingent Workers: The Case of Safety and Health in the Petrochemical Industry**," Human Resource Management, Spring ,1994, 33, p.p: 55-78.

([3]) سيد محمد جاد الرب، **مرجع سبق ذكره**، ص: 320.

- **الثالثة:** الإنتاج و الخدمات Production and services**.**

و تهتم الدراسة بالمشكلات المترتبة على التعامل مع شركات و مكاتب التشغيل المؤقت و تأجير العمالة و نظم دفع الأجور و المكافآت و التأمينات، و أيضا يرى الباحث أن حجم العمالة المؤجرة قد زاد بصفة ملحوظة بعد صدور قانون العدالة الضريبية و المسؤولية المالية Tax Equity and Fiscal responsibility في سنة 1982 في الولايات المتحدة الأمريكية.

3. دراسة ميلينار جاي(Milliner Guy W): [1]

يركز الباحث على زيادة حاجة منظمات الأعمال إلى العمالة الفنية المتخصصة و أيضا إلى الخبراء و المستشارين، و ذلك لأن مهارات العمل تنمو بطريقة أكبر و أسرع من نمو مهارات الأفراد الحاليين في بيئة العمل. و لذا تسعى المنظمة إلى الحصول على العمالة المتعاقدة Contracting workers .
كما أن أحد الأسباب الرئيسية للحصول على المهنيين المتخصصين هو تعدد و تنوع التغيرات التي تحدث في محيط بيئة العمل، و تركز الدراسة على زيادة حاجة المنظمات متعددة الجنسيات إلى هذه الفئة من الخبراء و المستشارين. و من هذا البحث يلاحظ أن العمالة المؤقتة لا تقتصر فقط على العمالة في المستويات التنفيذية أو التشغيلية، و لكن هي في الواقع عبارة عن موارد بشرية متنوعة مثل خبراء الإدارة و التنظيم و الاقتصاد و دراسة الجدوى بالإضافة إلى المحاسبين و المحامين و الأطباء و غيرهم.

4. دراسة لارسون ريتشارد سي و بيرمان اودد (Berman Oded & Larson Richard C):[2]

تناول الباحثان من خلال دراستهما التي كانت تحت عنوان:" تحديد الحجم المثالي للعمالة المؤقتة عند الطلب"، و ذلك في سنة 1994 الجوانب الرئيسية التالية:

- أسباب الحصول على العمالة المؤقتة.
- كيفية تحديد الحجم المناسب من التوظيف المؤقت في قوة العمل الكلية بالمنظمة.
- الاستفادة من مفهوم الوقت المحدد just- in-time concept.

و أوصت الدراسة بأن يكون لدى المنظمة قائمة بوكالات التوظف و سجل العمالة المؤقتة، بحيث يمكن استدعاؤهم في أي وقت و حسب حاجة المنظمة و متطلبات العمل الطارئة، خاصة عند زيادة الأعباء الإضافية و في الأعمال الموسمية و عند تزايد الطلب على خدمات و منتجات المنظمة.

5. دراسة نيكل بلير وارمان (Nickel Blair Warman):

يركز الباحث في دراسته على اعتبارات أساسية منها:
أ-زيادة قدرة المنظمة على الاستغناء عن العمالة في الأجل الطويل عندما تنخفض أعباء و متطلبات العمل بها، و ذلك بالاعتماد على العمالة المؤقتة.
ب-قدم الباحث مجموعة توصيات تهدف إلى زيادة فاعلية إدارة إستراتيجية التوظيف المؤقت مثل شرح الواجبات الوظيفية، تحديد الاحتياجات التدريبية، تحديد معايير الأداء و أخيرا شرح القواعد و السياسات و الإجراءات التنظيمية للعاملين المؤقتين.

([1]) **المرجع السابق**، ص: 321.

(**2**) Berman, *Oded* and *Richard C. Larson*, **Determining Optimal Pool Size of a Temporary Call-in Work force**, European Journal of Operations Research, 73, 1994, p.p: 55-6.

IX-2- :الدراسـات السابقة التي تناولت الآثار السلبية الناتجة عن الشعور بعدم الأمان الوظيفي

1. دراسة أشفورد و لي و بوبوكو (Ashford, Lee & Bobko, 1989)[1]:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أسباب و نتائج الشعور بعدم الأمان الوظيفي، فضلا عن بناء مقياس جديد لهذا المفهوم. و قد اعتمدت هذه الدراسة على العرض الذي قدمه كل من جرينهالج و روزنبلات 1984 عن مفهوم عدم الأمان الوظيفي، و حذت حذوه العديد من الدراسات بعد ذلك، و قد

توصلت الدراسة إلى أن الشعور بعدم الأمان الوظيفي يتزايد بفعل ثلاثة متغيرات جرى اختبارها تجريبيا هي: التغيير التنظيمي، غموض الدور و نطاق السيطرة.

أما فيما يتعلق بالنتائج التي ترتبت على إدراك عدم الأمان الوظيفي، فقد أثبتت الدراسة أن لهذا الشعور تأثيرا سلبيا على العديد من الاتجاهات، و ردود الفعل السلوكية، حيث اتضح وجود علاقة ذات ارتباط عكسي بين الشعور بعدم الأمان الوظيفي و كل من: الالتزام التنظيمي، الثقة في المنظمة، الرضا عن العمل. بينما يرتبط الشعور بعدم الأمان الوظيفي بعلاقة طردية مع الرغبة في ترك العمل.

و قد بلورت الدراسة مقياسا جديدا للشعور بعدم الأمان الوظيفي يقوم على الاعتراف بتعدد الجوانب التي يتضمنها هذا المفهوم، على خلاف المقاييس السابقة التي كانت تتعامل معه على أنه متغير شامل. فقد اهتم هذا المقياس في البداية بتحديد مدى أهمية العناصر و المقومات التي تتألف منها الوظيفة كل على حدة مثل: فرص الترقي، و مستوى الأجر الحالي، و الزيادة الدورية و المكانة الوظيفية، و نوعية الإشراف...الخ.

ثم يلي ذلك التعرف على مستوى المخاطرة التي قد تتعرض لها من خلال تحديد احتمالات فقدان أي منها. ثم تطرق المقياس بعد ذلك إلى رصد مدى أهمية العمل ككل بكل ما يتضمنه من عناصر و مقومات، و تحديد احتمالات فقدان الوظيفة ذاتها، و ليس أحد أو بعض عناصرها.

2. دراسة هيني و اسرائيل و هاوس (Heaney, Israel & House, 1994)[2]:

أكدت الدراسة على ما يؤدي إليه الشعور بعدم الأمان الوظيفي من آثار سلبية على كل من الرضا عن العمل، و الأعراض المرضية العضوية. و قد ركزت هذه الدراسة بصفة خاصة على الشعور المزمن بعدم الأمان الوظيفي، و الذي يستمر لفترة زمنية طويلة دون مواجهة تذكر من جانب المنظمة سعيا وراء القضاء عليه أو الحد منه.

حيث أوضحت الدراسة أنه في تلك الظروف ترتبك قدرة الفرد على التكيف، و التعامل مع الضغوط التي يولدها الشعور بعدم الأمان الوظيفي، الأمر الذي ينتهي به إلى الخوض في عدد من الاستجابات الوجدانية السلبية (مثل: القلق، و التوتر، و عدم الرضا)، أو الاستجابات السلوكية السلبية (مثل: ارتفاع معدلات الغياب، و اللامبالاة) و تتفاقم آثار تلك الاستجابات السلبية بطبيعة الحال إذا ما تركت دون علاج فتحدث آثارا صحية ضارة على المدى البعيد.

و قد انتهت الدراسة إلى إثبات صحة الفرضيات التي بدأت بها، حيث تأكدت صحة علاقة الارتباط العكسية بين الشعور بعدم الأمان الوظيفي، و الشعور بالرضا عن العمل. و كذلك العلاقة الطردية بين الشعور بعدم الأمان الوظيفي، و تزايد الأعراض المرضية العضوية.

3. دراسـة ليـم (Lim, 1996)[1]:

---

(1) Susan. J Ashford, Cynthia Lee, Philip Bobko, **Content, Causes, and Consequences of Job Insecurity: A theory- Based Measure and Substantive Test**, Academy of Management *Journal*, Vol.32, No.4, 1989,p.p: 803-829.

(2) Heaney, Catherine A, Israel, Barbara A, & House, James S. **Chronic Job insecurity among automobile workers: effects on job satisfaction and health**, Social & Medicine, 38, 1994, p.p: 1431-1437.

حاولت هذه الدراسة التعرف على الأثر الوسيط للدعم الاجتماعي المستمد من محيط العمل (الزملاء، المشرفين) الذي قد يتلقاه الفرد الذي ينتابه الشعور بعدم الأمان الوظيفي، في تخفيض حدة بعض النواتج و الاتجاهات السلوكية ذات الصلة بالعمل مثل:

1 – الشعور بالاستياء من العمل.

2 – السعي الجاد للبحث عن عمل آخر.

3 – التمرد على قواعد و نظم العمل.

كما قامت الدراسة أيضا بفحص الأثر الوسيط للدعم الاجتماعي المستمد من خارج نطاق العمل (من الأسرة و الأصدقاء). و الذي يتلقاه الفرد الذي يعاني الشعور بعدم الأمان الوظيفي، على الشعور بالاستياء من الحياة.

و تقوم الدراسة على فكرة مؤداها أن الشعور بعدم الأمان الوظيفي هو بطبيعته إحساس يثير الكثير من مشاعر القلق و التوتر، التي قد يستجيب لها الفرد بشكل ما من أشكال السلوك الانسحابي الذي يظهر في صورة البحث عن عمل آخر، أو التمرد على قواعد و نظم العمل الحالي، فضلا عن مكابدة مشاعر الاستياء من العمل.

و في هذه الأثناء يبرز دور الدعم الاجتماعي الذي توفره البيئة المحيطة بالشخص التي تصيبه مشاعر عدم الأمان الوظيفي، من أجل مساعدته على مواجهة الظروف بشكل أكثر إيجابية. فالدعم الذي يتلقاه الفرد من المشرفين و الزملاء يساهم في خلق مناخ عمل بناء يخفف من وطأة الشعور بالاستياء من العمل، و يزيد من قدرة الفرد على تقييم الموقف بشكل يجعله أكثر قدرة على إدارته و التعامل مع التهديد.

و تشير الدراسة إلى أنه في حالة تفكك العلاقات الاجتماعية، و في غياب الروابط الاجتماعية، يصبح من السهل على الفرد الإتيان ببعض التصرفات التي تخرق قواعد الجماعة، و الانخراط في بعض السلوكيات المنحرفة، بخلاف الحال فيما لو كانت هذه العلاقات تتصف بالتماسك و الترابط.

و قد توصلت الدراسة بالفعل إلى وجود علاقة ذات ارتباط طردي بين مشاعر عدم الأمان الوظيفي، و النواتج المترتبة عليها ذات الصلة بمجال العمل و تشمل الاستياء من العمل، و سلوك السعي الجاد للبحث عن عمل آخر، و سلوك التمرد على قواعد و نظم العمل، كما تأكدت أيضا العلاقة بين الشعور بعدم الأمان الوظيفي و النواتج المترتبة عليه خارج مجال العمل، و المتمثلة في الشعور بالاستياء من الحياة.

كما خلصت الدراسة أيضا إلى أن تلك العلاقات يتوسطها و يخفف من حدتها الدعم الاجتماعي المستمد من خارج العمل في حالة الشعور بالاستياء من الحياة.

4. دراسة بروكنر و جروفر و ريد و ديويت (Brockner, Grover, Reed & Dewitt, 1992)[2]:

حاولت هذه الدراسة التعرف على تأثير الشعور بعدم الأمان الوظيفي الذي تثيره عمليات التخلص من بعض العاملين على ما يبذله الأفراد من جهد في العمل. و قد اعتمدت الدراسة على التأصيل المفاهيمي الذي قرره كل من جرينهالج و روزنبلات، 1984: الذي أشار إلى أن الشعور بعدم الأمان الوظيفي يتكون من بعدين رئيسيين هما:

- مدى جدية التهديد بفقدان العمل أو بعض مزاياه.
- مدى القدرة على مواجهة هذا التهديد و السيطرة عليه.

و قد توصلت الدراسة إلى أن العلاقة بين الشعور بعدم الأمان الوظيفي و الجهد المبذول في العمل غير خطية حيث تأخذ شكل مقلوب حرف U. فعندما يكون الشعور بعدم الأمان الوظيفي عاليا (تهديد مدرك عال+ قدرة مواجهة منخفضة)، أو يكون هذا الشعور منخفضا (تهديد مدرك منخفض + قدرة مواجهة

([1]) Lim, V. K. G.. **<u>Job insecurity and its outcomes: Moderating effects of Work-Based and Nonwork-Based Social Support</u>**. Human Relations, 2, 1996, P.P: 171-194.

([2]) Brockner,J., Grover, S., Reed, T., & Dewitt, R.L. **<u>Layoffs, Job Insecurity, and Survivors' work effort: Evidence of an inverted-U relationship</u>**. Academy of Management Journal, 35, 1992 ; p.p: 413-425.

عالية) فإن الجهد المبذول سوف ينخفض، و ذلك بخلاف الحال فيما لو كان الشعور بعدم الأمان الوظيفي متوسط الدرجة (تهديد مدرك عال+ قدرة مواجهة عالية) أو (تهديد مدرك منخفض + قدرة مواجهة عالية) أو (تهديد مدرك منخفض + قدرة مواجهة منخفضة)، حيث يزيد الجهد المبذول في العمل من قبل أولئك الذين يستمرون بالمنظمة في أعقاب عمليات الاستغناء و الفصل التي راح ضحيتها بعض زملائهم.

و على سبيل تفسير هذه النتائج يقول بروكنر و زملاؤه أن الشعور المرتفع بعدم الأمان الوظيفي سوف يغرق الفرد في حالة من الاستسلام، و الخضوع للأمر الواقع، و الشعور بالعجز. و من ثم تضمحل دافعيته كثيرا.

أما الشعور المنخفض بعدم الأمان الوظيفي فهم يسلم الفرد لحالة من الاطمئنان و التراخي تسلبه الكثير من الدافعية للعمل. و أخيرا فإن الشعور المتوسط الدرجة بعدم الأمان الوظيفي من شأنه أن يحمي الفرد من الاستسلام لحالة الرضا المبالغ فيها عن الذات، و تجنبه في ذات الوقت الشعور بالعجز، و من ثم فهو يوفر ظروفا تدعو إلى بذل جهد أكبر في العمل.

5. دراسة أوربن (Orpen, 1993)[1]:

كشفت هذه الدراسة التي أجريت في إحدى الشركات متوسطة الحجم العاملة في مجال الإلكترونيات بجنوب أفريقيا، عن وجود علاقة ارتباط طردية بين الشعور بعدم الأمان الوظيفي، و الحالة السيكولوجية للفرد معبرا عنها بمشاعر القلق و الإحباط. و قد جرى تصميم الدراسة بحيث تم تقسيم العينة إلى مجموعتين تتكون الأولى من 54 مديرا أبيض البشرة يعملون في وظائف ذات درجة أمان وظيفي مرتفعة نسبيا. و تتكون المجموعة الثانية من 78 عاملا على خط إنتاج يمارسون أعمالا ذات درجة أمان وظيفي منخفضة نسبيا، و هؤلاء من ذوي البشرة السوداء.

و توصلت الدراسة إلى نتائج مخالفة للتوقعات، فقد عبر أفراد المجموعة الأولى عن شعور أعلى بعدم الأمان الوظيفي مقارنة بأفراد المجموعة الثانية. في حين اتفق الجميع على تأثير الشعور المنخفض بعدم الأمان الوظيفي على ازدياد مشاعر القلق و الإحباط، حيث لم يظهر اختلاف ذو دلالة إحصائية بين المجموعتين محل الدراسة في هذا الخصوص. و ينصح أوربن بناء على هذه النتائج بضرورة تكثيف الجهود الإدارية المبذولة لتحسين مشاعر الأمان الوظيفي لدى العاملين، بغض النظر عما إذا كانت الوظائف التي يشغلونها آمنة نسبيا أم لا.

6. دراسة فوكس و ستو (*Fox* & Staw, 1979):

عملت هذه الدراسة على الكشف عن العلاقة التي يمكن أن تربط بين كل من: الشعور بعدم الأمان الوظيفي، و المقاومة التي قد يواجهها المديرون إزاء ما يقررونه من سياسات و قرارات من جانب، و مدى التمسك و الارتباط بهذه القرارات و التصرفات من جانب آخر، رغم ما يكون قد ترتب عليها من آثار و نتائج سلبية. فقد بينت الدراسة أن الأفراد يمارسون نوعا من التبرير الذاتي يعملون من خلاله على إضفاء طابع الرشد على سلوكهم و تصرفاتهم، و ذلك بتكثيف التزامهم بها.

و قد أوضحت النتائج التي تم التوصل إليها أن المديرين الذين يعايشون مستوى مرتفع من الشعور بعدم الأمان الوظيفي، و يتهددهم خطر فقدان الوظيفة، أو بعض مزاياها، و يواجهون في ذات الوقت درجة عالية من مقاومة الآخرين لقراراتهم و سياساتهم، يصعدون من ارتباطاتهم بتلك القرارات و السياسات، و يحجمون عن تغييرها على الرغم من بروز النتائج السلبية لهذا السلوك، رغبة منهم في حماية المواقع الوظيفية التي يشغلونها داخل المنظمة.

بخلاف الحال بالنسبة لأولئك الذين يواجهون مستوى منخفض من الشعور بعدم الأمان الوظيفي، و درجة منخفضة من مقاومة الآخرين لقراراتهم و سياساتهم.

([1]) Orpen, C.. **Correlation between Job insecurity and Psychological Well-being among white and black employees in South Africa**, Perceptual and Motor Skills, 76, 1993. p.p: 885-886.

و قد فشلت الدراسة في تبرير ما توصلت إليه من نتائج على أساس الاختلافات الفردية مثل نوع الجنس، أو التعصب للآراء الشخصية، إذ لم تثبت أية اختلافات ذات دلالة إحصائية في هذا الخصوص.

7. دراســة رومــزك (Romzek, 1985):

حاولت هذه الدراسة التعرف على أثر بعض العوائد الداخلية، و الخارجية ذات الصبغة المعنوية التي يستمدها الموظف العام من عمله، مثل التقدير و الاحترام، و الشعور بالأمان الوظيفي، و ذلك تجاه ما يتصف به الفرد من مشاعر توحد و اتساق مع القيم التي تحكم عمل المنظمة، و الأهداف التي تسعى لبلوغها فيما يعرف في أدبيات السلوك التنظيمي بالاستغراق التنظيمي.

و تشير الدراسة إلى أن ما كان يتمتع به العاملون في القطاع الحكومي و العام من ارتفاع نسبي في الشعور بالأمان الوظيفي، هو في حقيقة الأمر جزء من صفقة متبادلة غير معلنة. يتحمل بمقتضاها هؤلاء العاملون تلك الأجور المنخفضة، و فرص الترقي الضعيفة على خلاف ما هو قائم في القطاع الخاص، و ذلك في مقابل التمتع بمستوى أعلى من الشعور بالأمان الوظيفي.

لقد أصبح الشعور المرتفع بالأمان الوظيفي، و الذي كان يعد حتى وقت قريب أحد مزايا العمل في الميدان الحكومي و العام، محل تهديد بفعل ما تقدم عليه الكثير من الحكومات من تقليص لخدماتها الحكومية، مع ما يتبع ذلك من تخفيض في أعداد العاملين بها. و قد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير متوسط الدرجة للأمان الوظيفي على مشاعر الاستغراق التنظيمي، في حين كان تأثير ما تحظى به الخدمة العامة من تقدير و احترام على مشاعر الاستغراق التنظيمي أكثر قوة.

8. **دراسـة هيـرشي (Hershey, 1972)**:

حاولت هذه الدراسة التعرف على العلاقة بين مدى توقع العاملين لفقدهم أعمالهم، و بعض الاستجابات السلوكية مثل: الكفاءة الإنتاجية، و معدلات الغياب، و التأخير عن العمل. و قد أجريت الدراسة على مجموعتين من العاملين إحداهما تجريبية جرى إبلاغها بشكل رسمي بأن المنظمة ليست في حاجة إليهم بعد شهر، و الأخرى هي المجموعة الضابطة التي تتكون من العاملين الذين تقرر أن يستمروا في العمل. و قد تكونت كل مجموعة من 1000 مفردة موزعة على أربع شركات تعمل في مجالات صناعية مختلفة. و قد روعي أن تتماثل خصائص الجنس، والسن، و مدة الخدمة في كلتا المجموعتين.

و بينما افترضت الدراسة أن أرقام الإنتاجية، و معدلات الغياب، و التأخير عن العمل سوف تتأثر سلبا لدى المجموعة التجريبية، على اعتبار أن مثل هذا الموقف الذي هدد الأمان الوظيفي بالفعل، من شأنه أن يخفض المعنويات، و يدني الشعور بالرضا عن العمل، و هي ظروف كفيلة بترك آثار سلبية على تلك السلوكيات، إلا أن نتائج الدراسة أكدت أنه لم يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية بين كلتا المجموعتين.

و قد ساقت الدراسة بعض التفسيرات لتبرير ما توصلت إليه من نتائج، مثل رغبة الأفراد الذين توقعوا فقد العمل في إثبات جدارتهم به، و أنهم ليسوا أقل شأنا من أقرانهم الذين تقرر استمرارهم في العمل. و هنالك مبرر آخر يتمثل في رغبة أولئك الأشخاص المهددين بفقدان العمل في المحافظة على مستوى أجورهم تحسبا لفترة ما بعد فقدان العمل.

و على أية حال فإن هيرشي يشير هنا إلى أن نتائج هذه الدراسة سوف تظل محدودة، و يصعب تعميمها نظرا لارتباط تطبيقها بفترة اتصفت بسهولة العثور على عمل آخر، فضلا عن اعتقاد الباحثين بوجود اختلافات في مناخ العمل تفردت بها شركات العينة، الأمر الذي يثير معه الشكوك حول حجم الدور الذي لعبته عناصر هذا المناخ في التأثير على النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

9. دراسة والكويست و جولسون (Wahlquist & Joelson, 1987):

أجريت هذه الدراسة في إحدى شركات بناء السفن التي أعلنت عن وجود عدد كبير من العمال الزائدين عن حاجتها، و اعتزامها التخلص منهم. و قد شارك في هذه الدراسة 26 فردا من العاملين بالشركة، حيث أجريت معهم سلسلة من المقابلات المتعمقة عبروا خلالها عن مشاعر عدم الأمان الوظيفي التي تجتاحهم. فهم يرون أن فقدان العمل هو بمثابة فقدان لأبرز العوامل التي تسهم في تشكيل هويتهم، و انهيار لجانب كبير من علاقاتهم الاجتماعية.

كما أوضح العاملون عن تخوفهم بخصوص إمكانية التكيف مع نمط الحياة الجديد بعد أن يفقدوا أعمالهم، مع كل ما تنطوي عليه هذه الفترة من عزلة اجتماعية. و قد أوضحت الدراسة أن الأفراد الذين يعملون في ظروف عمل غير آمنة وظيفيا يتعرضون للعديد من الأزمات السيكولوجية لاسيما في مرحلة التوجس.

و يتبين من استعراض مجموعة الدراسات السابقة مدى الأهمية التي ينطوي عليها شعور الفرد بالأمان الوظيفي، و حجم المخاطر التي تكمن في وجود أفراد يفتقرون إلى هذا الشعور. إن هناك قائمة طويلة من الأضرار التي تلحق بالفرد غير الآمن وظيفيا نذكر منها على سبيل المثال: تدهور الثقة في المنظمة، و تدني الرضا عن العمل، و انخفاض الالتزام، و ضعف القدرة على التكيف ...الخ.

و الشعور بالأمان الوظيفي هو بطبيعته جزء من الشعور العام بالأمان، كما أنه يرتبط بشكل وثيق مع إيمان الفرد بذاته. و من ثم فإن تهديد هذا الشعور كثيرا ما يتعامل معه الفرد على أنه تهديدا لهويته، الأمر الذي يجعل التصدي لإدارة المواقف التي تثير مشاعر عدم الأمان الوظيفي مسألة حيوية، و الفشل في تحقيق ذلك كما يرى جرينهالج سوف يؤدي إلى مزيد من التدهور، الذي يقود بدوره إلى مزيد من الشعور بعدم الأمان الوظيفي. و هكذا تدخل المنظمة في دائرة مميتة يصبح بقائها عندها محل شك.

و يستدل من الدراسات السابقة أن الشعور بالأمان الوظيفي يتهدد في ظل قرارات التغيير الرئيسية، و يتزايد في ظل الظروف التي تفتقد فيها هذه القرارات للتمهيد المسبق، و المعالجات السلوكية المناسبة. و ستتطرق الباحثة في ما يلي إلى بعض الدراسات التي تناولت تأثير العمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي.

IX -3- الدراسات المرتبطة بالعمل المؤقت و تأثيره على الإحساس بالأمان الوظيفي:

1. دراسة فيفر و بارون (Pfeffer & Baron, 1988):[1]

الدراسة كان عنوانها آثار العقد قصير الأجل على الأداء الوظيفي، و توصلت هذه الدراسة إلى أن أقل من نصف القوة العاملة في الإتحاد الأوروبي هي مشغلة في إطار عقود دائمة **(CREHRM, 1993)**. كما ذكرت الدراسة أن أرجول (Argule, 1993) قام بتلخيص **1930** بحث. و توصلت الدراسة و بينت أن الأمن هو أهم عنصر بالنسبة لوظائف الأفراد حسب ملخصات البحوث التي قام بتلخيصها.

2. دراسة بورشال (Burchall, 1994):

هذه الدراسة تشجع وجهة النظر القائلة أن العقود المؤقتة تؤثر سلبيا على نواتج العمل مثل الصحة العقلية. و اعتبرت الدراسة أن الأمن الوظيفي هو عنصر مهم في علاقة التبادل للعمل المؤقت، بمعنى كعائد للمساهمة المحددة جيدا والضيقة، الحوافز المقدمة من طرف رب العمل تميل لأن تكون قصيرة الأجل و اقتصادية بشكل صاف (Tsui et all, 1997)، الطبيعة قصيرة الأجل للعلاقة لديها بشكل واضح نتائج سلبية للأمن الوظيفي للعمال. لهذا اعتبرت الدراسة الأمن الوظيفي كمؤشر أساسي لآثار نوع عقد العمل. و توصلت الدراسة إلى أن العمال المؤقتين هم أقل احتمالا أن يتلقوا تدريبا و تطويرا جاريا بسبب المدة القصيرة للعقود التي تقلل من دافعيتهم، و رغبة الرؤساء في العمل على تطوير مهارات العمال (Feldman,1995)، و تخفض من حافز و فرص العمال لاكتساب المهارات.

3. دراسة دو وايت و ناسوال (De Witte & Naswall, 2003):[2]

([1]) Mark Osulivan, **Short-Term Employment, (effects of fixed-term contracts on employment performance)**, 31 August 1995, p.p: 1-17

([2]) De Witee, H and Naswall , K, **" objective " v " subjective" job insecurity: consequences of temporary work for job satisfaction and organizational commitment in four European countries**, Economic and Industrial Democracy, 24, 2003 ,p.p: 149-188.

هذه الدراسة أقيمت في 4 دول: بلجيكا و هولندا و إيطاليا و السويد، حيث اقترح الباحثان أنه هنالك فروق بين العمال الدائمين و المؤقتين حسب توقعات الأمان الوظيفي. و العامل المؤقت لن ينتظر من رب عمله أن يميز بينه و بين العامل الدائم فيما يخص الأمان الوظيفي. و اقترحا أن العمال المؤقتين يهتمون بالمزايا الاقتصادية أي أن لهم علاقة قصيرة الأجل بالمنظمة، على عكس العمال الدائمين الذين تربطهم بالمنظمة علاقة عاطفية و شخصية و انتمائية.

IX-4-تعقيـب على الدراســات الســابقة:

في ضوء ما سبق من دراسات، تلاحظ الباحثة أن البعض منها تناول العمل المؤقت و جوانبه المتعددة و البعض الآخر تناول الأمان الوظيفي و عدم الأمان الوظيفي في المنظمات و أبعاده المختلفة و البعض كذلك تناول العمل المؤقت و ارتباطه بالأمان الوظيفي و هي دراسات أجنبية، لكن دراسات عربية يمكن القول نادرة جدا تناولت أثر العمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي.

و يستخلص من الدراسات السابقة بعض الاعتبارات الآتية:

1- تزايد الاهتمام لدى منظمات الأعمال في الدول الأوربية و الولايات المتحدة الأمريكية نحو استخدام و الاعتماد على استراتيجيات التوظيف المؤقت، و ذلك لما توفره من مرونة و تخفيض في التكاليف.

2- تؤثر النقابات العمالية و شركات توظيف العمالة تأثيرا مباشرا في مجال التوظيف المؤقت في الدول المتقدمة.

3 -ترتبط العمالة المؤقتة بالبيئة الاقتصادية والقانونية للمجتمع الذي تعمل فيه منظمات الأعمال، فكلما كانت هناك تغيرات في العرض و الطلب للسوق التنافسي كلما زاد الاعتماد على العمالة المؤقتة، فهذا النوع من التوظيف لا ينمو و لا يتزايد في ظل سياسات و ظروف مستقرة.

4-إن الدراسات السابقة تعتبر محددة المجال و النطاق، و كل منها يركز على جانب واحد أو جانبين فقط و لم يتم تناول موضوع العمالة المؤقتة من مختلف الجوانب و القضايا المرتبطة به.

و كذلك وجدت الباحثة أن نسبة كبيرة من الدراسات السابقة توصلت إلى أن العمل المؤقت يؤثر فعلا على الإحساس بالأمان الوظيفي للعامل بشكل سلبي، و نسبة أخرى قليلة من الأبحاث توصلت إلى أن العامل المؤقت هو من تكون درجة إحساسه بالأمان الوظيفي منخفضة بسبب خوفه على مستقبله في ظل التغيرات المحيطة. لهذا فإن مزيدا من الاهتمام يجب أن يوجه إلى هذه الإستراتيجية من التوظيف

وتأثيرها على الأمان الوظيفي، خاصة إذا كان الاتجاه الحديث و السائد الآن في الدول المتقدمة هو الاعتماد على حجم أقل من العمالة الدائمة و حجم أكبر من العمالة المؤقتة.

و في الدراسة الحالية حاولت الباحثة قدر الإمكان الإلمام بجزء معتبر من جوانب الموضوع، و ذلك لإبراز مدى تأثير العمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي. و الفصل الثاني سيتطرق للعمل المؤقت بشكل مفصل.

X- هيكل الدراســة:

للإجابة على التساؤلات الواردة في الإشكالية، ستقوم الباحثة بتقسيم هذا العمل إلى خمسة فصول:

- **الفصل الأول:** تخصصه الباحثة لمقدمة عامة حول الموضوع.
- **الفصل الثاني:** تتطرق فيه الباحثة إلى أساسيات العمل المؤقت و مجالاته.
- **الفصل الثالث:** تتناول فيه الباحثة دراسة نظرية و تحليلية للأمان الوظيفي.
- **الفصل الرابع:** تتطرق فيه الباحثة إلى ارتباط الأمان الوظيفي بسلوكيات العامل المؤقت و مشكلاته.
- **الفصل الخامس:** تتطرق فيه الباحثة إلى الدراسة الميدانية و الإجراءات المتبعة في مؤسسة ميناء جن جن و هي المؤسسة محل الدراسة.

و في نهاية الدراسة تعرض الباحثة خاتمة تتضمن أهم النتائج المتوصل إليها من خلال تحليلها للموضوع محل الدراسة، إضافة إلى الإجابة عن التساؤلات المطروحة مسبقا و مدى مطابقتها للفرضيات.

و تدرج الباحثة أيضا في الخاتمة توصيات بالإضافة إلى تقديم بعض البحوث المقترحة مستقبلا، و يتبع هذه الخاتمة مراجع و ملاحق البحث و الملخصات باللغات العربية و الفرنسية و الإنجليزية.

XI- صعوبات الدراسة:

كان لابد لكل عمل فكري أكاديمي أن يواجه مجموعة من المصاعب، و من بين الصعوبات التي واجهت الدراسة التي بين أيدي الباحثة:

- **في الجانب النظري:** ندرة المراجع و المصادر الخاصة بموضوع تأثير العمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي، و ذلك بسبب حداثة الموضوع بشكل نسبي و قلة تناوله و الاهتمام به.

- **و في الجانب التطبيقي**: واجهت الباحثة صعوبة في توزيع الاستبيانات و كذلك الحصول على المعلومات من بعض المسئولين في مؤسسة ميناء جن جن، و ذلك بسبب ضرورة المحافظة على سرية المعلومات حول العمل و خصوصية بعض السياسات الداخلية الخاصة بالمؤسسة من وجهة نظرهم.

الفصـل الثانـي:
أساسيات العمل المؤقت و مجالاتــــه

تمهيـد للفصـل:

أصبح العمل المؤقت يلقى قبولاً أكبر في العالم اليوم، كما أن الاتجاه إلى هذا النوع من العمل سيزداد الإقبال عليه بقوة في سوق العمل خلال السنوات العشرة المقبلة. و ذلك لأولويات العمل، حيث يعتبر العمل المؤقت بمثابة مخرج للهروب من البطالة بالنسبة للكثير من العاملين في وظائف مؤقتة [1].

و بناءا على ما جاء في المقدمة العامة في الفصل السابق سوف تتطرق الباحثة في هذا الفصل الذي قسمته إلى خمسة مباحث إلى مفاهيم العمل المؤقت بشكل مفصل، و عقد العمل محدد المدة و أشكاله في الواقع والقانون و نماذجه المختلفة. ففي المبحث الأول ستتناول الباحثة طبيعة عقد العمل و تطوره التاريخي من سنة 1962 أي بعد الاستقلال إلى الوقت الحالي، كما ستتطرق إلى تعاريف كل من قانون العمل و عقد العمل المؤقت و عناصره. و في المبحث الثاني ستتناول ماهية عقد العمل محدد المدة و مميزاته في القانون الجزائري و بعض القوانين العربية و الأجنبية، و كذا الفرق بين عقد العمل المحدد المدة و غير المحدد المدة، كذلك ستتطرق إلى طرق تجديد عقد العمل المؤقت و انتهائه و مميزات العمل المؤقت بالنسبة للأفراد و المنظمة. أما في المبحث الثالث فستعرض فيه الباحثة أهم أنواع عقد العمل محدد المدة، و ستتطرق في المبحث الرابع إلى أسباب استخدام العمالة المؤقتة مثل تحقيق درجات عالية من المرونة و تخفيض التكاليف بالنسبة للمؤسسات وغيرها، و أخيرا في المبحث الخامس ستعرض الباحثة مصادر الحصول على العمالة المؤقتة، والتي تتنوع من التعاقد الحر، نظام تأجير العمالة، وكالات توظيف العمالة المؤقتة، مقاولي الباطن و العمالة من داخل المنظمة.

---

(1) سيد محمد جاد الرب، **مرجع سبق ذكره،** ص: 296.

المبحث الأول: طبيعـة عقد العمـل و تطـوره

تعد المنظمات الإدارية المعاصرة وفقا للاتجاهات الحديثة في الإدارة منظمات اجتماعية، يشكل فيها الفرد العنصر الأول الذي يعبر عن حيويتها و تفاعلها، وبقدر ما يبذل الفرد من جهد في أدائه وما يظهره من فاعلية، فإنه ينعكس على فاعلية المنظمة، و إن التكوين الاجتماعي الذي تضمه منظمات اليوم أصبح موضوع اهتمام الباحثين في مجال السلوك الإنساني، فقد بذل المهتمون بالبحوث الإدارية و القانونية و الاجتماعية جل اهتمامهم لمعرفة الجوانب المختلفة في سلوكيات أفراد المنظمة، و علاقة كل من الرئيس و المرؤوس داخلها، وظهرت الكثير من النتائج التي تؤكد على ضرورة الاهتمام بالفرد للبحث عن مختلف الجوانب التي تحقق له الظروف التي يستطيع من خلالها تقديم الأداء الذي يعود بالفائدة على الفرد والمنظمة، و في هذا المبحث ستتطرق الباحثة للرابط الملموس الذي يربط الفرد بصاحب العمل ألا و هو عقد العمل.

المطلب الأول: التطور التاريخي لتشريع العمل في الجزائر

يعد سوق العمل بأنه البوتقة التي تتفاعل بها كثير من العوامل المؤثرة في حالة التوظيف، فهو المكان الذي يظهر فيه عرض العمل و الطلب عليه، و فيه يبحث مجال الأعمال عن العمالة و العمال عن فرص العمل المتاحة، و من خلاله تتضح الاختلالات في الأجور و ساعات العمل و غيرها من ظروف تشغيل العمال(22).

و لقد مرت تشريعات العمل في الجزائر بعدة مراحل متمايزة تبعا لما أحاط بها من معطيات وعوامل سياسية واقتصادية في كل مرحلة. و إلى حين إصدار المنظومات التشريعية العمالية المرتبطة بالإصلاحات ابتداءا من سنة 1988 فإنه يمكن التمييز عبر مسار التطور بين المراحل الرئيسية التالية:

الفرع الأول: المـرحلـة الأولى (القانون الأساسي العام للوظيف العمومي: (1971/1962))

هذه الفترة تغطي المرحلة التي أعقبت استرجاع السيادة الوطنية وما تخللها من إصدار نصوص سعت في مجملها إلى التخلص من مساوئ القانون الاستعماري الفرنسي. إلى غاية صدور ميثاق وقانون التنظيم الاشتراكي للمؤسسات سنة 1971 بموجب الأمر 74/71.

في هذه المرحلة تميز الوضع بالتباين والاختلاف المحسوس بين الأنظمة المطبقة على عمال مؤسسات القطاع العام، حيث نجم عنه عدم استقرار مهني بالرغم ما بالقانون الأساسي العام للوظيف العمومي (أمر 133/66 بتاريخ 2 جوان 1966) من مبادئ وأحكام تحد من مساوئ عالم الشغل (التثبيت، الترقية، الحماية الاجتماعية، التقاعد.....الخ).

الفرع الثاني:المرحلة الثانية (مرحلة التسيير الاشتراكي)

هذا التطور فرض ضرورة الاهتمام بالعمال من حيث سن التشريعات والأنظمة التي تكفل لهم الرعاية والحماية اللازمتين، على اعتبار أنهم الوسيلة والغاية في عملية التنمية. و هو ما تجلى عبر الطرح الذي أورده التنظيم الاشتراكي سنة 1971 بموجب الأمر74/71 والذي بمقتضاه أصبح العامل منتجا ومسيرا. وهو الطرح الذي تجاوز نظام الأجرة والذي لا ينسجم مع النظام الاشتراكي كاختيار للبلاد آنذاك.

الفرع الثالث:المرحلة الثالثة (القانون الأساسي العام للعامل (SGT 12/78))

صدور القانون الأساسي العام للعامل 12/78 26 خ 5 أوت 1978، الذي يهدف إلى وضع أسس وقواعد هامة يقوم عليها عالم الشغل في محاولة لتوحيد المعالم الأساسية وأبعاد النظام القانوني الذي يحكم جميع العاملين بغض النظر عن القطاع الذي ينتمون إليه (عام أو خاص). مع سن قوانين أساسية نموذجية خاصة بكل قطاع، على أن تقوم كلها على الأسس الواردة بالقانون الأساسي العام للعمال 12/78 وتحدد بموجب مرسوم.

---

(1) مدني بن شهرة، **الإصلاح الاقتصادي و سياسة التشغيل (التجربة الجزائرية)**، دار الحامد للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009، ص: 183.

الفرع الرابع:المرحلة الرابعة قانون علاقات العمل (ما بعد 1990)

لقد كان للإصلاحات الاقتصادية والتطورات السياسية المترتبة على دستور فيفري 1989 الأثر البالغ على إعادة تنظيم القطاع الاقتصادي العام وتكييف علاقات العمل بما يتجاوب والخصائص العامة التي أصبحت تسود القطاع العام الاقتصادي(الاستقلالية والمتاجرة). إلا أن معظم هذه القوانين أهملت كثيرا من المستخدمين خارج القطاع الاقتصادي أي الوظيف العمومي.

المطلب الثــاني: مفهوم العمل و قانـون العمـل

الفرع الأول: مفهوم العمل

العمل بمفهومه الواسع هو النشاط الإنساني الذي لا غنى عنه، أما العمل بمفهومه القانوني هو مجموعة القواعد القانونية التي تنظم العمل التابع أي بوجود شخصين أحدهما العامل و الآخر رب العمل. و العامل هو من يقوم بالعمل تحت إشراف و رقابة رب العمل مقابل أجر معين يتفق عليه الطرفين و التبعية هي قانونية أي سلطة الإشراف و الرقابة و التوجيه و هي التبعية الاقتصادية أي يكون العامل تابع في أجره لرب العمل.

الفرع الثاني: مفهوم قانون العمل

و يقصد باصطلاح قانون العمل: مجموعة القواعد القانونية التي تنظم العلاقات الفردية الواردة على معاوضة العمل الخاص التابع بالأجر، و كذلك تلك التي تنظم العلاقات الجماعية، الناشئة عن انتشار هذا النوع من المعاوضات، كظاهرة قانونية سائدة في المجتمع، سواء أتمثلت هذه العلاقات الجماعية في علاقات بين العمال، كما في النقابات أم تمثلت في اتفاقات العمل الجماعية، التي يتم إبرامها بين العمال و أصحاب الأعمال[1].

المطلب الثالث: مفهوم عقد العمـل و عناصـره

إن تسمية عقد العمل هي حديثة نسبيا لم تظهر إلا في أواخر القرن التاسع عشر، حيث وردت تسميته بعقد إجارة الخدمات في التشريعات المقارنة، و قد انتشرت حديثا تسميته بعقد العمل، سواء لدى الفقه أو القضاء أو التشريع، حيث أوجدت محاولاتهم عدة تعاريف لهذا العقد، اختلفت و تباينت حسب اختلاف مراحل التطور و اختلاف الأوضاع الاجتماعية و الاقتصادية و الفكرية السائدة.

الفرع الأول: تعريف عقد العمل في القانون الجزائري

لم يقدم المشرع الجزائري تعريفا لعقد العمل ضمن مختلف القوانين المتعاقبة، ذلك لكونه يعتبره مجرد أداة شكلية لإبرام علاقة العمل التي تعتبر أشمل و أوسع نظرا لكونها أداة تنظيمية لكافة جوانب الآثار التي يولدها قيام شخص بالعمل لصالح شخص آخر، خاضعا لكافة القوانين والنظم المعمول بها، و هو بهذا قد أعطى تعريفا للعقد بصفة عامة، في المادة 54 من القانون المدني: اتفاق يلتزم بموجبه شخص أو عدة أشخاص آخرين، بمنح أو فعل أو عدم فعل شيء ما.

الفرع الثاني: تعريف عقد العمل في القانون المصري

كما ورد في المادة 674 من القانون المدني المصري، على أن عقد العمل هو العقد الذي يتعهد فيه أحد المتعاقدين بأن يعمل في خدمة المتعاقد الآخر و تحت إدارته و إشرافه مقابل أجر. و تعرفه المادة 42 من قانون عقد العمل بأنه: العقد الذي يتعهد بمقتضاه عامل بأن يشتغل تحت إدارة صاحب العمل أو إشرافه مقابل أجر.

([1]) عصام أنور سليم، **قانون العمل**، منشأة المعارف للنشر، الإسكندرية، **1999**، ص: 13.

الفرع الثالث: تعريف عقد العمل في القانون التونسي

يعتبر المشرع التونسي عقد العمل مرادفا لعقد إجارة الخدمات، متأثرا بالفكرة القديمة التي كانت رائجة في القرن التاسع عشر في فرنسا، و هو يعرف هذا العقد بأنه اتفاقية يلتزم بمقتضاها أحد الطرفين (و يسمى عاملا) بتقديم خدماته، إما لمدة محدودة أو غير محدودة، و ذلك لإنجاز عمل للطرف الآخر (و يسمى مؤجرا) و ذلك تحت إدارة و رقابة هذا الأخير، مقابل أجر[1].

وبناء عليه عقد العمل هو اتفاق يبرم بين العامل و صاحب العمل يلتزم الأول بأداء عمل مقابل أجر تحت إدارة و إشراف الثاني.

الفرع الرابع: تعريف عقد العمل في القانون الفرنسي

أجمع الفقه الفرنسي على أن عقد العمل هو: اتفاق يضع بموجبه شخص هو الأجير نشاطه المهني تحت تصرف و إشراف شخص آخر، هو المستخدم أو رب العمل، مقابل عوض.

كما يعرف على أنه اتفاق يتعهد بمقتضاه أحد الأطراف بإنجاز أعمال مادية ذات طبيعة حرفية على العموم، لصالح طرف آخر و تحت إشرافه مقابل عوض.

أما القضاء الفرنسي، فيكتفي، بتفريق عقد العمل من العقود الشبيهة به، بتطبيق المعايير الفقهية.

الفرع الخامس: تعريف عقد العمل في القانون الإنجليزي

اعتمد القضاء الإنجليزي على عنصر التبعية، لتعريف عقد العمل، و بهذا أعطى له تعاريف منها: أنه إجارة الخدمات و هو عقد يتعهد بمقتضاه شخص(الخادم) بالاشتغال مقابل أجر أو تعويض مقابل تحت أوامر شخص آخر (رب العمل) يتعهد بتشغيله .

و عليه يمكن القول أن تعاريف عقد العمل متشابهة في المضمون في الدول السابقة الذكر، و كلها تصب في كون عقد العمل هو اتفاق يبرم بين العامل و صاحب العمل حيث يلتزم الأول بأداء عمل مقابل أجر، تحت إدارة و إشراف الثاني [2].

المطلب الرابع: تطور عقود العمل

من خلال العمل في المؤسسة ستكون لدى العمال فرصة تكوين علاقات و اتصالات و اكتساب المزيد من الخبرات، و التوصل إلى معارف متخصصة أكثر في مجال عملهم. و إن فرصة الحصول على وظيفة ثابتة لدى نفس المؤسسة التي يعمل لديها الإنسان بشكل مؤقت تتزايد مع مرور الوقت، حيث يتم تقدير هذا الموظف أو العامل نظراً لمرونته و قدرته على الإنجاز.

و بالرجوع لتطور عقود العمل يمكن ملاحظة تطورعقود العمل السائدة بتعقد الحياة الاقتصادية و الاجتماعية [2]. ومجمل التغييرات التي طرأت على المستوى البيئي هي من آثار تكنولوجيا متطورة و متسارعة في التغيير، و لذا فإن تطور عقود العمل المعاصرة يمكن إيجازها بما يلي:

---

(1) المادة 6 من قانون الشغل التونسي الصادر في 30 أفريل 1966،- نقلا عن سليمان أحمية-، دار بوسلامة للطباعة و النشر، تونس، ص: 16.

(2) محمد حسين منصور، **قانون العمل**، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 1997، ص: 205.

(2) خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة، **إدارة الموارد البشرية**، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، 2009، الطبعة الثانية، عمان، ص ص: 215-216.

الفرع الأول: أسابيــع العمـل الاعتيـادية

لقد كانت ساعات العمل الأسبوعية 60 ساعة أسبوعيا سابقا أي 6 أيام عمل، و لكنها انخفضت إلى 40 ساعة أسبوعيا، و لقد طرأ هذا الانخفاض في ظل الظروف الاقتصادية المعاصرة، و الطلب على العمالة و الضغوط التي مارستها نقابات العمال و الاتحادات المهنية عموما حققت انخفاضا في الساعات الأسبوعية للعمل دون أن يصاحب هذا الانخفاض أي تخفيض في الأجور و الرواتب للعاملين.

الفرع الثاني: نظام ورديـات العمـل

و يستخدم هذا النظام في المصانع الإنتاجية عادة، و هناك خمسة أشكال من هذا النظام و هي:

أولا: ورديات جزئية

و فيه تقوم مجموعة من الموظفين بالعمل في ساعات اليومية قليلة في بداية أو نهاية العمليات الإنتاجية الجارية، إذ تضطر الحاجة أحيانا للعمل لغير المدربين بالقيام بأعمال لفترات قليلة.

ثانيا: ورديات ليلية دائمة

و هم موظفون دائمون ليس لديهم أي علاقة بالعمال الآخرين، و هذا النمط يتمثل بعمال الورديات الليلية كعمال الصيانة دون أن يؤثر عملهم على النشاط الإنتاجي للمنظمة.

ثالثا: ورديات النهار و الليل المتبادلة

إذا كان العمل الليلي لأغراض الإنتاج و ليس للصيانة و التنظيف، فإنه يتم اللجوء لاستخدام ورديات الليل و النهار.

رابعا: الورديات اليومية المزدوجة

و هذا النمط غير مألوف بشكل كبير إذ يتم العمل من الساعة 6 صباحا إلى 2 ظهرا ومن 2 ظهرا إلى 10 مساءا، أي لمدة 16 ساعة و يترتب عليه العديد من المشاكل كصعوبة المواصلات و أوقات تناول بالطعام و غيرها.

خامسا: ورديات العمل الثلاثية

و يمثل هذا النمط أكثر الأنواع انتشارا، حيث يستمر العمل على سبيل المثال: من الساعة السادسة صباحا حتى الساعة الثانية ظهرا، و من الساعة الثانية ظهرا حتى الساعة العاشرة مساءا، و من الساعة العاشرة مساءا حتى الساعة السادسة صباحا. و لذا فإنه يغطي 24 ساعة مستمرة للعمل و له سلبيات تؤثر على طبيعة العلاقات الاجتماعية. و كل عامل على حسب الوردية التي يعمل فيها.

الفرع الثالث: عقود العمل الجزئية

لقد ازداد الاهتمام و انتشار هذا النمط من عقود العمل و خصوصا في السنوات الأخيرة، حيث أن ساعات العمل تتراوح بين 6-35 ساعة في الأسبوع و غالبا ما تلجأ لمثل هذه العقود النساء عموما و ذلك لوجود مسؤوليات أخرى لديهم.

الفرع الرابع: ساعات العمل المرنة

لقد بدأ الاهتمام بمثل هذه العقود في عقد الثمانينات من القرن 20، و أصبحت واسعة الانتشار بين العديد من المنظمات و تتضمن هذه العقود ما يلي:

أولا: عقود ساعات العمل السنوية

و يتم بموجب هذه العقود تحديد عدد ساعات العمل السنوية وفقا لاحتياجات و أولويات صاحب العمل رغبة منه بتقليل التكاليف و تحسين الإنتاج إذ يمكن تحويل العقود بالساعات إلى عقود عمل سنوية.

ثانيا: عقود العمل ذات الساعات الصفرية

و تعتبر من أكثر أنواع العقود الجزئية غير المرغوب فيها، إذ لا توجد ساعات عمل مضمونة للموظف و إنما يتم طلبه وفق الحاجة إليه.

ثالثا: حفظ ساعات العمل

و هي طريقة يتم بموجبها التقليل من أسابيع العمل عن طريق زيادة ساعات العمل اليومية، و هي القيام بنفس ساعات العمل و لكن بعدد أيام أقل.

الفرع الخامس: عقود العمل المؤقتة

يتميز أصحاب الأعمال باعتمادهم على أسلوب عقود العمل المؤقتة و يفضلونها نظرا لما تتمتع به من مرونة لمواجهة ظروف عدم التأكد و تجربة العاملين لديها خلال الأشهر الأولى للعمل كفترة تجريبية، غير أن العمال المؤقتين لا يتمتعون بنفس الحقوق المعطاة للعمال الدائمين، من حيث الإجازات المرضية و العطل و الامتيازات.

الفرع السادس: عقود التوظيف

إن العقود عبارة عن وثائق شرط بين أصحاب العمل و العاملين، و لكن هناك أنواع أخرى من العقود التي يتم الاتفاق بشأنها بين المنظمة و الموظفين و وكالات التوظيف أحيانا، و هذه العقود تأخذ أشكالا مختلفة منها:

أولا: دائمـة (Permanent) أي لا توجد مدة لإنهاء العقد.

ثانيـا: محددة المدة (Fixed-Term) و بموجبها يكون هنالك تاريخ محدد لبداية العقد و نهايته و هي عقود مؤقتة.

ثالثـا:عقود لمهمة معينة (Contingent Task) و هي عقود لمدة محددة و يكون تاريخ إنهاء العمل غير محدد. و مثل هذه العقود تستخدم لإنجازات معينة، و ينتهي العقد بانتهاء هذه المهمة.

المبحث الثاني:ماهية عقد العمل محدد المدة و مميزاته[1]

يعتبر الزمن عنصرا من العناصر الأساسية في عقد العمل، و إن الالتزام يتوقف عندئذ على الزمن الذي قدر له أن ينمو فيه، حيث يعتبر عقد العمل محدد المدة، عقد كتابي أو شفهي، يتم بين صاحب العمل و العامل لأداء عمل في مدة زمنية محددة.

المطلب الأول: تعريف عقد العمل محدد المدة و ماهيته

إن الزمن عنصر جوهري في تنفيذ عقد العمل محدد المدة، و يكون هو المقياس الذي يقدر به محل العقد، فهو يرمي إلى إشباع حاجة لا يمكن إشباعها إلا مقترنة بمدة.

تعريف عقد العمل المحدد المدة:

-هو اتفاق على إنجاز عمل ما تقتضي طبيعة تنفيذه مدة محدودة، و يقال له أيضا، العقد الزمني أو عقد العمل المؤقت، فينصب على عمل بذاته و ينتهي بانتهائه .

-و يعرفه **عبد الناصر توفيق العطار** بأنه: العقد الذي ينتهي بتحقق أجل معين أي حادث مستقبل الوقوع، سواء كان هذا الحادث معلوما للمتعاقدين أم غير معلوم طالما كان تحققه لا يتوقف على إرادة أحدهما [2].

-كما **يعرف عقد العمل المحدد المدة أيضا** بأنه: أي عقد كتابي أو شفهي، صريح أو ضمني يستخدم بموجبه أي شخص لمدة معينة، أو للقيام بأي عمل مقابل أجر نقدي . و يحدد **قانون علاقات العمل الجزائري** في المادة 12 أنه: يمكن إبرام عقد عمل لمدة محدودة بالتوقيت الكامل أو الجزئي في الحالات المنصوص عليها[1]

([1]) ستتم الإشارة إلى العمل المؤقت بالعمل محدد المدة و ذلك في إطار قانوني.

([2]) عبد الناصر توفيق العطار، **أحكام قانون العمل (الصادر بالقانون رقم 13 لسنة 2003)** ، 2007، ص: 134.

-و يعرف **الدكتور أحمد بهجت**[1] العقد محدد المدة أيضا بأنه: العقد الذي يعين له طرفاه العامل و رب العمل: إما تاريخا محددا لإنهائه مثلا: إنتهاء العقد بسبب إنقضاء موسم الصيف، أو عقد عمل مدرس في مدرسة خاصة لعام دراسي واحد أو أكثر...الخ.

و إما أن يعلق الطرفان انتهائه على حدوث واقعة معينة لا ترتبط وقوعها بإرادة أحد المتعاقدين المحضة. مثال ذلك العقد المبرم بين عامل و مقاول للمدة التي تسلتزمها إقامة إنشاءات معينة، أو للمدة التي تقتضيها نقل أتربة من مكان إلى آخر، أو هدم أحد الأبنية...الخ.

-و يعتبر **توفيق حسن** العقد عقدا محدد المدة إذا حدد له تاريخ معين ينتهي فيه، و هذا أمر واضح طالما كان انتهاء العقد غير متوقف على إرادة أحد الطرفين، و قد يتحدد التاريخ على نحو صريح، كما قد يتحدد بنهاية مدة معينة، كأن ينتهي بعد ستة أشهر من تاريخ إبرامه مثلا، أو بنهاية موسم معين كموسم الصيف [2].

-و يعتبر العمل المؤقت حالة خاصة من عقد العمل محدد المدة حسب القانون الفرنسي **[3]**.
-و يعرفه **همام زهران** بأنه: ذلك العمل الذي يدخل بطبيعته فيما يزاوله صاحب العمل من نشاط، و تقتضي طبيعة إنجازه مدة محدودة أو ينصب على عمل بذاته و ينتهي بانتهائه [4]. و لا يوجد ارتباط بين الطريقة التي يتعين بها الأجر و بين مدة العقد، فيستوي أن يكون الأجر محددا تحديدا زمنيا أو بالقطعة، و إذا كان الأجر يتحدد بالقطعة فليس معنى ذلك أن العقد ينتهي بالانتهاء من إنتاج كل وحدة من الوحدات، و لا يكون العقد محدد المدة في هذه الحالة إلا إذا كان قد اتفق فيه على عدد معين من القطع التي يجب عملها، و هنا ينتهي العقد بانتهاء عمل القطع المتفق عليها.

-هذا و قد يحدث أن يعين الطرفان حدا أقصى لنهاية العقد، كأن يحدد التاريخ لمدة أقصاها ثلاث سنوات مثلا، في هذه الحالة يعتبر العقد غير محدد المدة و يكون لأي من الطرفين إنهاؤه في أي وقت خلال الثلاث سنوات، أما في حالة تحديد حد أدنى لمدة العقد، أيضا إذا نص العقد على أن يقوم العامل بالعمل بمدة لا تقل عن ستة أشهر، فإن العقد يعتبر محدد المدة (نهاية الستة أشهر)، فإذا استمر تنفيذه بعد ذلك، صار غير محدد المدة.
-و في بعض الحالات يتم العقد لمدة معينة و لكن يترك لكل من الفريقين الحق بإنهائه بمجرد إنذار، و في مثل هذه الحالة يصبح العقد بمنزلة العقود العادية المنظمة لمدة غير معينة، إذ الواقع أن الأجل الفعلي متروك بصورة واقعية لإرادة الفريقين و بهذا يفقد العقد المحدد المدة جوهره و يصبح عقدا عاديا.

([1]) أحمد عبد التواب محمد بهجت، **دروس في أحكام عقد العمل الفردي، الجزء الأول إبرام عقد العمل الفردي**، دار النهضة العربية للنشر، الطبعة الأولى، الزقازيق، 1997، ص: 256.
([2]) توفيق حسن فرج، وائل أنور بندق، **دراسة في أحكام عقد العمل الفردي في القانون رقم 12 لسنة 2003 و القرارات المنفذة له في ضوء آراء الفقه و قضاء النقض**، الدار الجامعية، الطبعة الثالثة، الإسكندرية، 2007، ص: 364.
([4]) François Gaudu, ***Droit du travail***, DALLOS, Paris, 2004. P: 79.
(5) همام محمد محمود زهران، **قانون العمل (عقد العمل الفردي)**، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2005، ص ص: 67-69.

-و **يعرف العقد محدد المدة أيضا:** بأنه العقد الذي يتحدد انتهاؤه بواقعة مستقبلية محققة الوقوع، ولو لم يعرف تاريخ وقوعها، يشترط ألا يكون تحديد هذا التاريخ متروكا لإرادة أحد الطرفين[1].

-و يرى **توفيق حسن فرج** أن عقد العمل محدد المدة قد ينتهي بعد ستة أشهر من تاريخ إبرامه مثلا، أو بنهاية موسم معين كموسم الصيف، و ذلك طالما كان من الممكن تحديد الموسم تحديدا دقيقا في نظر الطرفين، و يتعين في هذه الحالة أن يتم التراضي بين الطرفين على المدة [2].

من خلال ما سبق من تعاريف يمكن تعريف العقد محدد المدة:

و بناء على هذا التعريف يكون عقد العمل محدد المدة إذا حدد لانتهائه تاريخ معين، أو مدة معينة كسنة أو شهر مثلا. أما إذا كان لأي من الطرفين، أو لهما معا الحق في إنهاء العقد بعد إخطار الطرف الآخر بفترة معينة، فإن العقد لا يعتبر محدد المدة.

الفرع الأول: تعريف عقد العمل المحدد المدة في القانون الجزائري:[3]

تنص **المادة 11** من القانون 90-11 المؤرخ في 21 أبريل 1990: على أنه يعتبر العقد مبرما لمدة غير محدودة إلا إذا نص على غير ذلك كتابة، و توجد في هذه الحالة، قرينة قاطعة على أن عقد العمل غير محدد المدة في غياب الكتابة، و بالتالي فهو عقد العمل الذي يتم لمدة معينة من وقت إنشائه.

و حسب **المادة 12:** (متممة بالمادة 2 " أ " رقم 96-21) يمكن إبرام عقد العمل لمدة محدودة بالتوقيت الكامل أو بالتوقيت الجزئي في الحالات المنصوص عليها صراحة أدناه: [4]

Ɗ- عندما يوظف العامل لتنفيذ عمل مرتبط بعقود أشغال أو خدمات غير محدودة:

Ɣ عندما يتعلق الأمر باستخلاف عامل مثبت في منصب تغيب عنه مؤقتا، و يجب على المستخدم أن يحتفظ بمنصب العمل لصاحبه.

Ƙ عندما يتطلب الأمر من الهيئة المستخدمة إجراء أشغال دورية ذات طابع متقطع.

Ɨ عندما يبرر ذلك تزايد العمل أو أسباب موسمية.

Ɯ- عندما يتعلق الأمر بنشاطات أو أشغال ذات مدة محدودة أو مؤقتة بحكم طبيعتها (مادة 2 " أ" رقم 96-21).

و يبين بدقة عقد العمل، في جميع هذه الحالات مدة علاقة العمل و أسباب المدة المقررة.

حيث تنص **المادة 12** من قانون العمل أنه: (أدرجت بالمادة 3 "أ" رقم 96-21) يتأكد مفتش العمل المختص إقليميا، بحكم الصلاحيات التي يخولها إياه التشريع و التنظيم المعمول بهما، من أن عقد العمل محدود المدة أبرم من أجل إحدى الحالات المنصوص عليها صراحة في المادة 12 من هذا القانون، و أن المدة المنصوص عليها في العقد موافقة للنشاط الذي وظف من أجله العامل.

أما المادة 14: يعتبر عقد العمل المبرم لمدة محدودة خلافا لما تنص عليه أحكام هذا القانون، عقد عمل لمدة غير محدودة، دون الإخلال بالأحكام الأخرى الواردة في القانون[5].

من خلال تعريف عقد العمل محدد المدة في قانون العمل الجزائري تلاحظ الباحثة أن المواد التي خصصت له غير كافية حيث هي 6 مواد فقط ، مما يسمح بوجود الكثير من الثغرات.

الفرع الثاني: تعريف عقد العمل المحدد المدة في القوانين العربية و الأجنبية [6]

اتفقت تشريعات العمل العربية على التفرقة بين عقود العمل المحددة المدة و العقود غير المحددة المدة عند تنظيم أحكام انتهائها، و في تقرير جواز فسخ العقود الأخيرة في أي وقت بعد إخطار سابق و أداء

---

(1) السيد محمد السيد عمران، **شرح قانون العمل الجديد رقم 12 لسنة 2003**، دار الفتح للطباعة و النشر، الإسكندرية، 2010.، ص: 344.

(2) توفيق حسن فرج، وائل أنور بندق، **مرجع سبق ذكره**، ص: 365.

(3) عبد السلام ذيب، **قانون العمل الجزائري و التحولات الاقتصادية**، دار القصبة للنشر، الجزائر، 2003، ص: 77.

(4) قانون العمل رقم 90-11 المؤرخ في 21 أبريل 1991، منشورات بيرتي(BERTI)، 2001-2002، ص: 8.

(5) **المرجع السابق**، ص: 9.

(6) أحمد زكي بدوي، **سلسلة البحوث والدراسات رقم 3 لعام 1982**، مراجعة: إدارة مستويات العمل، مكتب العمل العربي، ص ص: 30-31.

مكافأة عن مدة الخدمة غير أنها اختلفت في القواعد التفصيلية. فالاجتماع منعقد على أن العقد المحدد المدة يستمر الطرفان في تنفيذه حتى نهاية مدته، و إلا ألزم الطرف الذي يمتنع عن تنفيذ التزاماته في غير الحالات المنصوص عليها قانونا قبل انقضاء المدة تعويض الطرف الآخر عما يصيبه من ضرر.

و إذا كانت جميع تشريعات العمل العربية متفقة على أنه لا يجوز إبرام عقد عمل لمدى الحياة أو لمدة طويلة حتى لا يكون العقد قيدا على الحرية الشخصية، غير أن المشرع المصري يرى أن هذه المخالفة لا تؤدي إلى بطلان العقد بل تجيز للعامل بعد خمس سنوات أن يفسخ العقد.

و قد قضت بعض التشريعات (**قطر، موريتانيا**) بأن عقد العمل المحدد المدة ينقلب إلى عقد غير محدد المدة باستمرار الطرفين في تنفيذه بعد انقضاء مدته. كذلك نصت معظم التشريعات على أنه إذا كان عقد العمل محدد المدة فلا يجوز للطرفين تجديده غير أن المدة الجديدة يجب أن لا تكون أطول من المدة السابقة و على أن لا تزيد بأي حال من الأحوال عن سنة.

كذلك نص التشريع **العراقي** أن العقد المحدد المدة يكون للأعمال العرضية أو المؤقتة أو الموسمية، و في حالة حلول عامل يحل محل آخر يؤدي الخدمة العسكرية. و ينص التشريع **الموريتاني** على أن يكون العقد محدد المدة إذا أبرم لتنفيذ عمل معين.

أما **الاتفاقية العربية** رقم 6 لسنة 1976 بشأن مستويات العمل (معدلة) فقد نصت على أنه يجوز إبرام عقد العمل لعمل معين أو لمدة محددة أو غير محددة، فإذا كان العقد محدد المدة و استمر الطرفان في تنفيذه بعد انقضاء مدته اعتبر العقد مجددا لمدة غير محددة (مادة 23). كما نصت على أنه لا يجوز إبرام عقد عمل لمدى الحياة و إلا اعتبر مبرما لمدة غير محددة، و يحدد تشريع كل دولة الحد الأقصى لمدة العقد التي يمكن النص عليها صراحة أو ضمنا في عقد العمل المحدد المدة (مادة 24).

أما في قانون العمل المصري: فإن المادة 25 تميز بين العمل المؤقت و العرضي و الموسمي كما يلي:

-**العمل المؤقت:** العمل الذي لا يدخل بطبيعته فيما يزاوله صاحب العمل من نشاط و تقتضي طبيعة إنجازه مدة محددة، أو ينصب على عمل بذاته و ينتهي بانتهائه[1].

-**العمل العرضي:** العمل الذي لا يدخل بطبيعته فيما يزاوله صاحب العمل من نشاط و لا يستغرق إنجازه -أكثر من 6 أشهر.

-**العمل الموسمي:**[2] العمل الذي يتم في مواسم دورية متعارف عليها.

و قد رأى المشرع أن كل الأعمال تنقسم إلى قسمين كبيرين: إما دائم، و إما مؤقت، فالعمل العرضي و الموسمي يندرجان تحت لواء العمل المؤقت. و كان يمكن الاكتفاء بوضع تعريف واحد لهما، و لكن مشروع القانون لم يأخذ بهذا الاتجاه لاختلاف الأحكام التي تترتب على اعتبار العمل مؤقتا، عن تلك التي تترتب على اعتباره عرضيا، و تفضيل الإبقاء على تعريف العمل المؤقت لأجل أن يطمئن أصحاب الأعمال فلا يحجمون عن استخدام العمالة المؤقتة فتزيد بذلك فرص العمل.

و قد كان هنالك اتجاه ينادي بإلغاء العمل العرضي باعتباره عملا مؤقتا بطبيعته، إذ أن إنجازه لا يستغرق سوى مدة محدودة. و لكن المشرع أقر الإبقاء على تعريف العمل العرضي و ذلك لفتح الطريق أمام أصحاب الأعمال.

و في المملكة العربية السعودية: عقد العمل المؤقت هو**:** اتفاق متبادل بين رب العمل والموظف على الانخراط في إنجاز العمل لمدة العقد المتفق عليه، هذا التعريف مطابق لأنظمة العمل في المملكة العربية السعودية.

و العمل المؤقت في القانون الأردني: [3]هو العمل الذي تقتضي طبيعة إنجازه مدة محدودة، المادة الثانية

---

(1) محمد حسين منصور، **مرجع سبق ذكره**، ص: 88.

(2) المدونة القضائية في قوانين العمل، **(العمل بالقطاع الخاص، العمل بالقطاع العام) و(الدعوى العمالية)**، الدار العربية للموسوعات، الطبعة الأولى، القاهرة، 1993-1994، ص: 225.

(3) المنشور على الصفحة (4915) من عدد الجريدة الرسمية رقم (4567) الصادر بتاريخ 2002/10/10م، ويعمل به اعتباراً من 2002/10/10م. قانون العمل والمعدل المؤقت رقم (51) لسنة 2002.

إذا كان عقد العمل لمدة محدودة فإنه ينتهي من تلقاء نفسه بانتهاء مدته فإذا استمر طرفاه في تنفيذه بعد انقضاء مدته اعتبر ذلك تجديداً له لمدة غير محدودة وذلك من بداية الاستخدام.

في حين عقد العمل محدد المدة في القانون الكويتي تميز بترك المشرع الكويتي لأطراف عقد العمل حرية تحديد مدة عقودهم (يقارن ذلك بالاتجاهات الحديثة في قانون العمل المقارن، التي تشجع على إبرام عقود غير محددة المدة، كضمانة لتحقيق الاستقرار الاقتصادي للعامل).

و تنص المادة 13 من قانون العمل الكويتي (1964): يجوز أن يكون العقد محدود المدة أو غير محدود المدة، فإن كان محدود المدة وجب أن لا تزيد عن خمس سنوات و مع ذلك يجوز تجديد العقد عند انقضائه[1].

و يعرف عقد العمل محدد المدة حسب القانون الكويتي: بالعقد الذي تتجه إرادة الأطراف فيه إلى تحديد مدة معينة لانتهائه، فينتهي بمرور المدة المحددة بحلول أجل معين، و ذلك بشكل تلقائي، ما لم يتجدد هذا العقد بإتباع إجراءات معينة. رغم أن قانون العمل الأهلي الكويتي لم يعرف عقد العمل محدد المدة، فانه يمكن أن يتحدد بعنصرين:

- **الأجل:** قيام المتعاقدين بتحديد أجل معين تنقضي علاقة العمل بينهما لدى حلوله (تاريخ محدد / حدث معين).
- **الحد الأقصى للمدة:** لا يمكن أن تجاوز مدة العقد الخمس سنوات.

المطلب الثـــاني: تعريف عقد العمل غير محدد المدة و الفرق بينه و بين عقد العمل محدد المدة

تعتبر المدة، في الغالب من الأحوال، عنصرا هاما في عقد العمل [2]، حيث أن عقد العمل قد يبرم لمدة محددة أو لمدة غير محددة، و أحيانا يقدر أجر العامل بحسب الزمن.

فقد يتفق الطرفان المتعاقدان و هما العامل و رب العمل على مدة عقد العمل. حيث يحدد الطرفان أجلا ينتهي فيه عقد العمل. أو قد يحدد الطرفان عملا معينا ينتهي عقد العمل بتنفيذه. و هنا يكون عقد العمل محدد المدة.

و قد لا يتفق الطرفان على مدة محددة لعقد العمل، و لا يتفقان على عمل معين ينتهي عقد العمل بتنفيذه. و هنا يكون عقد العمل غير محدد المدة.

و قد نصت **المادة 678** من القانون المدني على الآتي: يجوز أن يبرم عقد لخدمة معينة أو مدة معينة، كما يجوز أن يكون غير معين المدة. و في خصوص تحديد نوع العقد يجب الرجوع إلى نية المتعاقدين التي تتضح من عبارات العقد، و إلا فإن القاضي يفسر تلك العبارات وفقا لقواعد التفسير، و أنه في سبيل فحص عبارات العقد، يرجع إلى عرف الجهة و عادات المهنة.[3]

الفرع الأول: تعريف عقد العمل غير محدد المدة

هو العقد التي لم تتجه إرادة الأطراف إلى تحديد مدة معينة لانتهائه، بحيث يكون لكل من الطرفين إنهاء هذا العقد دون الالتزام بإبداء الأسباب.

و بين المشرع الجزائري في المادة 11 على أن علاقة العمل غير محددة المدة في الأصل و هذا للحد من تسريح العمال و استقرار روابط العمل حيث لا يتصور وجود عقد محدد المدة إلا إذا كان مكتوب أو بشهادة الشهود.

حيث أن كل عقد أبرم لمدة محددة يعد خرقا للمادة 12 صار غير محدد المدة وفقا للمادة 14، و لقد نص الأمر 75/31 و قانون 82/6 على أن كل عقد جدد لأكثر من مرة أصبح عقدا غير محدد المدة، و هذا لم ينص عليه قانون 90/11 حيث أخذ بالتوجهات الاقتصادية الجديدة و الأمر 90/21 ذهب لأخطر من ذلك حيث خول لصاحب العمل برفض إعادة إدراج العامل على أن يدفع له أجره لمدة 6 أشهر بالإضافة إلى التعويضات.

---

(1) مشاعل عبد العزيز الهاجري، **عقد العمل: ماهيته، أطرافه و العلاقات الناجمة عنه**، جامعة الكويت، 2008، ص: 5.

(2) محمد شريف عبد الرحمن، **أركان عقد العمل**، دار النهضة العربية للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 2008، ص: 208.

(3) المدونة القضائية في قوانين العمل، **مرجع سبق ذكره**، ص: 229.

الفرع الثاني: الفرق بين عقد العمل محدد المدة و غير محدد المدة

كل من العاملين بعقد العمل محدد المدة أو غير محدد المدة يقومان بنفس ساعات العمل اليومية [1].

إلا أن الفرق عادة يتمثل فيما يلي[2]:

أولا: بالنسبة لانتهاء العقد

ينتهي عقد العمل المحدد المدة بانتهاء المدة المتفق عليها في العقد، أو بانتهاء العمل المتفق على إنجازه في العقد. أما عقد العمل الغير المحدد المدة فلابد فيه من أن يخطر أحد الطرفين الطرف الآخر بالإنهاء و بذلك يتم إنهاء هذا العقد بالإرادة المنفردة، و هذا هو ما نصت عليه المادة 694 من القانون المدني.

ثانيـا: بالنسبة لمدى الالتزام

و في عقد العمل المحدد المدة، لا يستطيع أي من الطرفين المتعاقدين أن يمتنع عن تنفيذ التزاماته أو أن يغير من مضمونه.

أما بالنسبة لعقد العمل غير المحدد المدة، فإن الامتناع عن تنفيذ الالتزام، أو التغيير في الالتزام هو تعبير عن إرادة المتعاقد الذي يرغب في ذلك، و انتهاء عقد العمل إذا لم يقبل الطرف الآخر ذلك.

ثالثـا :بالنسبة لمدى الحماية

لقد قد وضع المشرع، في عقد العمل غير محدد المدة قواعد لحماية أي من المتعاقدين من الأضرار التي تصيبه، بسبب انفراد المتعاقد الآخر بإنهاء العقد، مثل ضرورة الإخطار، حتى لا يفاجأ المتعاقد الآخر بالإنهاء.

و لا بد من إعطاء الطرف الآخر مهلة معينة (المادة 2/694 من القانون المدني). كما لابد من التعويض في حالة التعسف في استعمال الحق(2/695 من القانون المدني).

و أيضا يجب مراعاة القواعد المنصوص عنها في المواد 122و111 من قانون العمل الموحد الجديد رقم 12 لسنة 2003م.

المطلب الثالث: طرق تجديد عقـد العمـل المؤقت و انتهاؤه

الفرع الأول: تجـديد عقد العمل محدد المدة

حسب **القانون الجزائري** يعتبر بعض المشرعين بأثر التجديد الضمني في تحويل العقد المحدد المدة إلى عقد عمل غير محدد المدة بأنه: إذا كان العقد محدد المدة و استمر الطرفان في تنفيذه بعد انقضاء مدته، اعتبر العقد مجددا لمدة غير محددة [3].

كما يحدد طيب بلولة بأن المادة التاسعة من الأمر 75-30 المؤرخ ب 29 أفريل 1975 ، المتضمن تجديد المدة القانونية للعمل، تؤكد على أن: تجدد عقد العمل المحدد المدة يحوله إلى عقد غير محدد المدة. و ذلك لأن عقد العمل في القانون الجزائري يبرم لمدة غير محدودة من حيث المبدأ، و لكن يمكن إبرامه لمدة محدودة أحيانا.

([1]) Marie- Dominique Pujol, **Ressources Humaines**, Editions d'organisation ,2 éme Editions, Paris,2003,p: 29.

([2]) محمد شريف عبد الرحمن، **مرجع سبق ذكره**، ص: 219.

([3])المادة 14 من قانون علاقات العمل رقم 90-11، **مرجع سبق ذكره**، ص: 9.

و يؤكد القانون 90-11 في المادة 14، أنه يتحول بصفة آلية عقد العمل المعني إلى عقد غير محدد المدة ، إذا ثبت عدم احترام صاحب العمل للحالات الواردة في المادة 12 من القانون 90-11.
و بهذا يعتبر عقد العمل المبرم لمدة محدودة خلافا لما تنص عليه أحكام هذا القانون، عقد عمل لمدة غير محدودة دون الإخلال بالأحكام الأخرى الواردة في هذا القانون.
أما في **القانون الإنجليزي،** الذي يحدد أنه: يوجد عقد لإجارة الخدمات، حينما يتعهد فرد بالعمل خلال مدة معينة، مقابل أجر أو تعويض آخر لحساب صاحب العمل – رب العمل– الذي يلتزم بتشغيل الخادم.
و ذلك ما تنص عليه الفقرة الأولى من المادة التاسعة من الأمر الخاص بالشروط العامة لعلاقات العمل في القطاع الخاص، تكون علاقة العمل أو عقد العمل لمدة غير محددة، بيد أنه عندما يكون العمل من حيث طبيعته مؤقتا، فإن علاقة العمل أو عقد العمل يكون لمدة محددة، و يكون العمل كذلك لمدة محدودة بالنسبة لكل عامل تم استخدامه لاستخلاف المستخدم الأصلي، و كذا في الأحوال التي تحدد فيما بعد بموجب قرارات وزير العمل.
و في **القانون المصري**[1] قد يكون العقد محدد المدة، سواء عن طريق مدته أو في حالة ما إذا أبرم للقيام بعمل معين، و في هذه الحالة إذا حل الأجل المحدد، أو انتهى العمل، كان لطرفي العقد أن يقوما بتجديد العمل به على نحو صريح بالاتفاق على ذلك، و في هذه الحالة يعمل بالاتفاق الذي يتم بينهما، و هو ما نصت عليه **المادة 1/106** من قانون العمل الجديد بقولها: إذا انتهى عقد العمل محدد المدة بانقضاء مدته، جاز تجديده باتفاق صريح بين طرفيه و ذلك لمدة أو لمدد أخرى.

و قد ينتهي العقد بانتهاء المدة المتفق عليها، و مع ذلك يبقى العامل عند نهاية المدة يواصل العمل أو الخدمة بلا معارضة من الفريق الآخر فإن ذلك يعتبر تجديدا ضمنيا للعقد، و لكن يلزم في هذه الحالة لتجدد العقد أن يواصل العامل العمل دون اعتراض من رب العمل، في هذه الحالة يتجدد العقد تجديدا ضمنيا لمدة غير معينة.
و لكن يجب أن يراعي أن المشرع لم يشأ أن يمد هذا الحكم إلى عقود عمل الأجانب، فاستثناهم من الخضوع لأحكام التجديد الضمني، بمعنى أنه لو استمر طرفا العقد في تنفيذه بعد انقضاء مدته فإنه يتجدد لمدة مماثلة، و لا ينقلب إلى عقد غير محدد المدة، و على استثناء عقود الأجانب هي إتاحة الفرصة أمام أصحاب الأعمال لإحلال المصريين محلهم بعد انقضاء مدة العقد، فإذا استشعر صاحب العمل أن هناك حاجة لإبقاء الأجنبي، فيكون ذلك لمدة محددة أيضا، حيث يمكن لصاحب العمل في نهايتها إحلال عامل مصري محله.
هذا و قد يحدث أن يشترط في العقد المعين المدة أنه لا ينتهي على نحو تلقائي بانتهاء مدته، و لكن يتعين على من يرغب في إنهاء العقد، أن يخطر الفريق الآخر بذلك في ميعاد معين، فإذا تم الإخطار على هذا النحو، انتهى العقد بانتهاء المدة المعينة، و لا يتجدد و لا يغير من هذا استمرار العامل في مواصلته للعمل.
أما إذا كان متفقا على أن الفريق الذي لا يرغب في التجديد يخطر الآخر كتابة قبل انتهاء مدة العقد بمدة معينة، فإنه يتعين في هذه الحالة أن يقوم هذا الفريق بالإخطار في الميعاد المحدد، فإذا لم يقم بذلك، أو قام بالإخطار قبل انتهاء مدة العقد و لكن في تاريخ غير المتفق على أن يتم فيه الإخطار (كأن يتفق على أن يتم الإخطار قبل انتهاء العقد بشهرين مثلا، و يتم الإخطار قبل هذا الموعد بشهر أو بعشرين يوما مثلا)، فإن العقد الأساسي يتجدد لمدة أخرى غير معينة.

الفرع الثــاني: انتهاء عقـد العمـل محـدد المــدة

أولا: انتهاء العقد المحدد المدة بحلول الأجل

ينتهي عقد العمل المحدد المدة بحلول الأجل المتفق عليه أو بانتهاء المدة التي تجدد فيها على نحو صريح أو ضمني، و في هذه الحالة ينتهي العقد بصفة تلقائية، دون الحاجة إلى إخطار أو تنبيه، أو تعويض عن الإنهاء، و لا يحق لأي من الطرفين أن يتضرر من ذلك، إذ المفروض أن المتعاقدين على

([1]) توفيق حسن فرج، وائل أنور بندق، **مرجع سبق ذكره**، ص: 367.

علم بالأجل الذي ينتهي فيه العقد، و ذات الكلام ينطبق على العقد المبرم لإنجاز عمل معين إذ ينتهي بانتهاء العمل المتفق عليه دون الحاجة لسبق إنذار أو تعويض.
و إذا كان العقد ينتهي بانتهاء الأجل الذي يتحدد على هذا النحو، فإنه لا يجوز لأي من الفريقين أن يستقل بإنهائه قبل هذا التاريخ، و إن كان من الجائز أن يطلب أحدهما إلى القضاء حل العقد لعدم قيام

الآخر بالتزاماته، و بحلول الأجل ينتهي العقد دون حاجة إلى إخطار، ما لم يتفق على استلزام الإخطار لإنهائه، بحيث يتجدد العقد إذا لم يخطر أحد الفريقين الآخر بالانتهاء في الميعاد الذي يحدده الطرفان للإخطار، و قد يتفق على ضرورة الإخطار قبل انتهاء العقد بمدة لا لإنهائه، و لكن للاستمرار فيه، و في هذه الحالة إذا لم يتم الإخطار بالتجديد في الميعاد المحدد، ينتهي العقد في الأجل المحدد لانتهائه [1].
و بانتهاء الأجل المحدد ينتهي العقد، ما لم يتم تجديده على نحو صريح أو ضمني، و في حالة تجدد العقد يكون تجدد العقد يكون على من يدعي من الطرفين وجود عقد جديد أن يثبت ذلك.

ثانيا: الجزاء في حالة إنهاء العقد المحدد المدة قبل نهاية مدته

لا تثور صعوبة ما في حال انتهاء المدة المحددة العقد، كما لا تثور صعوبة كذلك إذا قام أحد الطرفين بانهاء العقد قبل انتهاء مدته متى توافر سبب عام من الأسباب التي ينقضي بها العقد، و التي تنتهي بها كل عقود العمل، سواء أكانت محددة المدة أم غير محددة المدة، و كذلك في حالة تراضي الطرفين على إنهاء العقد قبل انتهاء مدته.
و لكن ما هو الحكم إذا أنهى أحد الطرفين عقد العمل المحدد المدة بإرادته المنفردة قبل انتهاء مدته دون أن يتوافر سبب من الأسباب العامة التي ينتهي بها العقد؟
إذا ما قام أحد الطرفين بإنهاء العقد قبل نهاية مدته، دون سبب فإنه يلزم بالتعويض، إذ يعتبر هذا الإنهاء خطأ تعاقديا يستوجب المسؤولية التعاقدية، فإذا كان الإنهاء من جانب رب العمل و بلا مبرر كان فسخه للعقد فسخا تعسفيا و استحق معه العامل التعويض[2].
و يشمل التعويض إلى جانب ما قد يصيب العامل من أضرار أدبية، تعويضه عن الأجر طوال المدة الباقية من العقد، إلا أنه لما كان من اللازم أن يتوافر شرط الضرر، فإنه يتعين أن يدخل في الاعتبار حالة انعدام الضرر إذا وجد العامل عملا آخر، و التحق به خلال المدة.

المطلب الرابع: مميزات العمل المؤقت للأفراد و للمنظمة

الفرع الأول: مميزات العمل المؤقت بالنسبة للأفراد

يوفر التشغيل المؤقت بعض المزايا لمن يبحثون عنه و يرغبون فيه، و من أهم هذه المزايا ما يلي:

- ✓ يناسب الأفراد الذين يرغبون في البقاء خارج قوة العمل الدائمة أو الأصلية، أو الذين لا يرغبون في التقيد بعمل دائم فهو يوفر لهم الحرية و المرونة للانتقال من عمل لآخر.
- ✓ يتناسب هذا النظام مع الخبراء و المستشارين و الأطباء و المحامين و المحاسبين و غيرهم، حيث يوفر لهم فرصة العمل في أكثر من مكان، و في منظمات عديدة.
- ✓ يتماشى هذا النظام مع الأفراد الذين تكون لهم ظروف اجتماعية و أسرية متغيرة و غير مستقرة سواء من حيث الوقت أو المكان.
- ✓ يضيف أحد الكتاب أن انتشار هذا النوع من التوظيف المؤقت أو التعاقدي جاء ليوافق و يتلاءم مع الأشخاص الذين يبحثون عن أقصى مرونة ممكنة، حيث يتيح لهم فرصة المرونة الشخصية و بما يحقق لهم الاستقلال الذاتي.

([1]) **المرجع السابق،** ص: 371.
([2]) أحمد عبد التواب محمد بهجت، **مرجع سبق ذكره،** ص: 260.

- ✓ يعتبر هذا النوع من التوظيف أداة فعالة لاختيار العمل المناسب من وجهة نظر الأفراد، الذين يرغبون في الحصول على عمل دائم و مستقر مع تراكم الخبرة لدى العامل المؤقت نتيجة للعمل في أكثر من منظمة.

الفرع الثاني: مميزات العمل المؤقت بالنسبة للمنظمة

يتضح مما سبق أن هناك مزايا عديدة يوفرها التشغيل المؤقت لمن يرغبون في العمل بهذا النظام، كما أن هناك نظما كثيرة تسمح بالمرونة في تشغيل و إدارة الموارد البشرية، و هدفها الأساسي هو تعظيم الاستفادة من القوى العاملة المتاحة للمنظمة، فهناك نظام ساعات العمل المرنة Flexible hours و الذي يوفر للموظف حرية اختيار ساعات العمل التي تناسب ظروفه و حالته الاجتماعية و الأسرية، كما أن بعض الشركات تطبق نظام العمل الأسبوعي المضغوط Compressed workweek. حيث يمكن للموظف تأدية ساعات العمل التي تؤدى في خمسة أيام أسبوعيا في أربعة أيام أسبوعيا فقط.

بالإضافة إلى ما سبق، فإن العمالة المؤقتة لا تقتصر على العمل في جوانب معينة في المنظمة، بل إنها تنتشر في مختلف الأعمال الفنية و الإدارية و الاستشارية و الخدمية و أيضا الأعمال المعاونة و غيرها.

و يمكن التأكيد على أن إستراتيجية التشغيل المؤقت هي أداة فعالة تستخدمها الإدارة العليا في المنظمة لتعظيم إنتاجية الموارد البشرية و ذلك من خلال توفير عنصر المرونة في استخدام الأفراد و أيضا تخفيض التكلفة المباشرة لعنصر العمل.

يعتمد توجه هذه الإستراتيجية في سد النقص من الموارد البشرية على التوظيف المؤقت الذي يعين بموجبه موارد بشرية بموجب عقود عمل لفترة زمنية محددة، و بأجر أو راتب معين. بناء على ذلك تتوجه برامج الاستقطاب في سوق العمل إلى هذا النوع من الموارد البشرية التي تكون عملية

انتقائها أقل صعوبة من العمالة الدائمة. كما أن رواتب و أجور العمالة المؤقتة غالبا ما تكون أقل من العمالة الدائمة[1].

المبحث الثالث: أنواع عقد العمل المحدد المدة [2]:

المطلب الأول: عقد العمل الموسمي

يقصد بالعمل الموسمي، كل الأشغال التي تتم في فترات محددة خلال السنة، حيث يرتبط تحديد عقد العمل، بفصل من الفصول الأربعة أو يرتبط بأحد المواسم. فيكون العقد في هذه الحالة، محدد المدة دون الحاجة إلى اشتراط النص على التحديد في العقد، كون المدة المقتضية لإنجاز العمل أو الأشغال الموسمية، لا تزيد على ستة أشهر نتيجة للظروف الطبيعية و المناخية فتنص المادة 52 من القانون الأساسي العام للعامل أنه: يمكن تشغيل مستخدمين موسميين ضمن الشروط المحددة في القانون، إذا اقتضت ذلك ضرورة النشاط أو نوعه.

المطلب الثاني: عقد العمل العرضي

يقصد بالأعمال العرضية كل الأشغال التي تتم خلال فترة محددة نظرا لاحتياج المؤسسة المستخدمة إلى يد عاملة متخصصة في أعمال معينة، لا تكون مماثلة لنشاطها الأساسي. فتشمل تلك الأشغال التي تنجز في سبيل إصلاح أو هدم أو تغيير ما هو موجود من أدوات و ممتلكات و ما شابهها من أجل إضافة أو إقامة متممات لمحلات أو مشاريع و كل الأعمال التي لا تدخل بطبيعتها فيما تزاوله المؤسسات المستخدمة.

فالعمل العرضي تبعا لمفهومه، هو العمل الذي لا يتكرر دوريا، و لا يدخل في النشاط المعتاد لصاحب العمل، و بالتالي لا تعتبر من الأعمال العرضية عمليات الشحن و التفريغ بالنسبة إلى مقاول الشحن و

([1]) عمر وصفي عقيلي، **إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد استراتيجي**، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2005، ص: 256.

([2]) (www.algeriedroit.fb.bz).

التفريغ، لأن طبيعة هذه الأعمال مماثلة لطبيعة أعمال المقاول الأساسية، و إن تم إنجازها خلال مدة تقل عن ستة أشهر.

المطلب الثالث: عقد التجربة

الفرع الأول: عقد التجربة في القانون المصري

أجازت المادة العاشرة من أمر الشروط العامة لعلاقات العمل في القطاع الخاص، لأي من الطرفين خلال فترة التجربة فسخ علاقة العمل بكل حرية سواء كانت المدة محدودة أو غير محدودة، دون بيان السبب، و دون إخطار سابق أو تعويض.

و تحدد فترة التجربة بموجب الاتفاقيات الجماعية أو عقد العمل و في حالة ما إذا لم توجد هذه الأخيرة، فتحدد بموجب الأعراف المألوفة في المهنة أو في فرع نشاط معين، و عليه يمكن أن تكون هذه الفترة:

- ثمانية أيام بالنسبة للعمال.
- شهر واحد بالنسبة للمستخدمين الماهرين .
- ثلاثة أشهر بالنسبة للإطارات.

و مع هذا يمكن أن تكون فترة التجربة أقل من المذكورة سالفا إذا تم الاتفاق على تحديدها بمدد أقل في عقود العمل الفردية أو الجماعية أو إذا كانت بموجب الأعراف، و لا يجوز في أي حال من الأحوال أن تتجاوز هذه الفترات أو أن يتم تمديدها.

الفرع الثاني: عقد التجربة في القانون الجزائري

لا يمكن أن يرتبط الطرفان بمجرد صدور القبول و الإيجاب فيتفق على فترة تجريبية ليتحقق من كفاءة العمل و العامل و هي مدى قدرته على أداء العمل و يتأكد العامل من ظروف العمل و مدى تناسب الأجر قبل إبرام العقد، و لأهمية هذه الفترة نصت عليها المادة **18** من قانون **90/11**، حيث حددت بمدة 6 أشهر و ترفع إلى 12 شهر في مناصب التأهيل العالي ، كما أنه لأي من الطرفين أن يفسخ العقد دون سابق إنذار أو تعليق أو تعويض و هذا ما نصت عليه المادة 20، و إذا كانت المدة لم تبين من الشكل إلا أنه بالرجوع إلى المادة 7 الفقرة 2 من الأمر 75/31 اشترط أن تكون الفترة مكتوبة بالعقد أو الاتفاق الجماعي و يلزم كتابتها وفق المادة 18.

و هذا تجنبا لأي تأويل خاطئ للتملص من تحمل المسؤولية و لقد رأى البعض أن فترة التجربة تخدم صاحب العمل فقط، و يرى البعض الآخر أنها تخدم مصلحة الطرفين و هي تختلف على عقد التمهين حيث أن الفترة التجريبية هي للتحقق من الخبرة التي سبق العامل الحصول عليها.

المطلب الرابع: العمل بالمقطوعية

هو عبارة عن إنجاز عمل معين في وقت محدد مقابل أجر إجمالي محدد، و هنا يختلف الفقه و القضاء على القائم بالعمل هل هو عامل أو مقاول، و الإجابة أن رابطة التبعية بين العامل و صاحب العمل هي تبعية قانونية كون العامل يؤدي عمله تحت إشرافه و رقابته و إذا كان العامل يؤدي عمله في منزله بعيدا عن رقابة صاحب العمل فإن التبعية الاقتصادية غير قانونية و العامل بالقطعة تابع اقتصاديا لا يكون مرتبطا بعمل حتى ولو كان يعتمد في حياته على أجر العامل. و المشرع الجزائري أخذ بالتبعية القانونية لكنه أضفى حماية على العامل بالقطعة و هذا ما نصت على المادتين 12 و 13 من الأمر75/31 على أن العمال يخضعون لقانون خاص بالنسبة لأجر و هذا ما بينته المادة 4 من قانون 90/11.

المطلب الخامس: عقد التمـهين

هو عقد يشتغل بمقتضاه شخص يعمل لحساب شخص آخر مجانا أو بمقابل أجر منخفض مقابل قيام صاحب العمل بتلقينه أصول المهنة.

أما هذه الفترة من ناحية التكييف القانوني يرى البعض أنه عقد عمل معلق على شرط واقف و يرى البعض الآخر على أنه شرط فاسخ، و يرى فريق ثالث على أنه عقد فاسخ و واقف. و الرأي الراجح أنه فاسخ، لأنه في الأخير هناك طرف لا يرضى بالنتائج الخاصة بالفترة التجريبية، و الأمر **75/31** في مادته 35 أورد قيدا لآثار انتهاء الفترة التجريبية على العامل الذي لم يرتكب خطأ مهني و ثبت عدم

كفاءته. فإنه يعمل في درجة أدنى أو التسريح إذا لم يكن ذلك ممكنا و هذا بعد موافقة لجنة متساوية الأعضاء، و قانون 90/11 لم يتضمن هذا النص بسبب التوجهات الاقتصادية الجديدة و التحولات الاقتصادية.

المبحث الرابع: أسبـاب استخدام العمالة المؤقتـة

يمكن القول بأن التشغيل المؤقت قديم قدم الإنسانية، فالمتتبع لتطور التاريخ الإنساني يجد أن الزراعة كانت تعتمد على العاملين الذين يستأجرهم صاحب المزرعة أو الأرض، سواء باليومية أو بالمحصول. و كان يسود هذا النظام في الأرياف قديما، كما يسود التشغيل المؤقت الآن في نظم العمل بالورش الصناعية و الحرفية.

و مع تطور الزمن و زيادة حجم المنظمات الصناعية و الخدمية و أيضا التطورات الاقتصادية و التكنولوجية، أصبح صاحب العمل في حاجة ماسة إلى عمالة ماهرة يعتمد عليها و يضمن الحصول منها على المهارات و الخبرات المناسبة و تحقيق معدلات أداء فعالة و مستمرة.

ينصح باستخدام العمالة المؤقتة في حالتين هما[1]:

1-عندما تكون طبيعة عمل المنظمة موسمية، أو أنها تواجه ضغط عمل لفترة مؤقتة ثم يزول هذا الضغط بعد ذلك.

2- عندما يكون لدى المنظمة نقص في الموارد المالية، فتلجأ إلى الموارد البشرية المؤقتة لأن تكلفة توظيفها تكون أقل من العمالة الدائمة.

و في إطار زيادة التدخل الحكومي في الأعمال التجارية و الصناعية و الخدمية، و أيضا زيادة تدخل الاتحادات و النقابات العمالية، أصبحت القاعدة هي العمالة الدائمة و الاستثناء هو العمالة المؤقتة، و ذلك بهدف الحفاظ على حقوق العاملين و ضمانا و استقرارا لهم، و هذا يتيح لهم فرصة

تخطيط مستويات حياتهم المستقبلية بطريقة أفضل. و ما يؤيد ذلك أن القانون الأمريكي لم يعترف و لم يقر بنظم تشغيل العمالة المؤقتة إلا بدءا من عام 1989.

و نظرا لزيادة حجم الأعباء و القيود المفروضة على منظمات الأعمال، و زيادة حجم المواجهات التنافسية الشديدة سواء على المستوى المحلي أو العالمي، فقد أصبح أصحاب الأعمال في حاجة إلى نظم أكثر مرونة و أقل تكلفة مع الحفاظ على جودة الأداء، و لذا تتجه كثير من المنظمات العالمية إلى نظم التشغيل المؤقت لتحقيق هذه الأهداف و غيرها.

و يمكن النظر إلى العمالة المؤقتة كنوع مختلف عن التشغيل أو التوظيف الدائم، فالتوظيف المؤقت عبارة عن تشغيل الأفراد لبعض الوقت. حيث يعمل الأفراد المؤقتون و المتعاقدون في مشروعات محددة أو مهام محددة مثل أعمال المقاولات، و التدريب و الاستشارات الإدارية و الفنية و القانونية و المحاسبية، وأيضا في أعمال الصيانة و الإصلاح و الحراسة و الأمن و النظافة و غيرها و هم في العادة لا يحصلون على أجور و مزايا إضافية مثل العمالة الدائمة.

و عليه فإن دوافع قبول العمل المؤقت لدى العمالة حسب أهميتها و تأثيرها تأخذ الترتيب التالي:

الأول: السعي وراء التوظيف الدائم مستقبلا في المنظمة.

الثاني: اللجوء إلى العمل المؤقت لحين الحصول على فرصة عمل مناسبة.

الثالث: لاكتساب بعض الخبرات و المهارات من الوظيفة المؤقتة.

الرابع: الحصول على المزايا التي توفرها منظمة ما للعاملين فيها.

الخامس: اللجوء إلى العمل المؤقت لعدم توافر فرص عمل أفضل في الوقت الحالي.

و في الجدول الموالي رقم (1) يبين مثالا لأهمية و تطور أعداد العمالة المؤقتة في الإتحاد الأوروبي و الولايات المتحدة الأمريكية من سنة 1985 إلى سنة 2000.

([1]) عمر وصفي عقيلي، **مرجع سبق ذكره**، ص: 256.

جدول رقم (1): نسبة العمالة المؤقتة بالنسبة لقوة العمل الكلية في هولندا و الإتحاد الأوروبي و الولايات المتحدة الأمريكية (%)

البلدان-السنوات	1985	1990	1995	2000
هولنــدا	7.4	7.6	10.9	13.8
الإتحاد الأوروبي	10.1	11.7	12.0	15.1
الولايات المتحدة الأمريكية	غير موجودة	غير موجودة	4.9	4.0

المصدر: OECD

قاعدة بيانات عن العمالة المؤقتة (متبناة من طرف مارتين و ستانكانيلي، 2002)

و يلاحظ من الجدول تزايدا ملحوظا في أعداد و نسبة العمالة المؤقتة في دول الإتحاد الأوروبي إلى غاية سنة 2000. إذ تشكل العمالة المؤقتة فيه ما نسبته 13.8% من إجمالي قوة العمل، أما في الولايات المتحدة الأمريكية فنلاحظ انخفاضا طفيفا في نسبتها.

و عليه يتم استخدام العمالة المؤقتة للأسباب التالية:

المطلب الأول: تحقيق درجات عالية من المرونة

تتحقق المرونة عند استخدام العمالة المؤقتة في جوانب عديدة هي [1]:

الفرع الأول: مرونة الاستغناء عن العمـالة المؤقتـة

حيث يكون هناك تعاقد محدد المدة بين العامل و صاحب العمل، و يحق لصاحب العمل الاستغناء عن العامل المؤقت بعد انتهاء مدة العقد أو إذا أخل العامل بشروط التعاقد. و لا تتحقق هذه المرونة في ظل الاعتماد على إستراتيجية التوظيف الدائم، و لذا يزداد الاعتماد على إستراتيجية التشغيل المؤقت.

و على سبيل المثال في الولايات المتحدة الأمريكية مثل حجم العمالة المؤقتة ما نسبته 25 بالمائة في بعض الشركات الصناعية، وصلت هذه النسبة إلى 32 بالمائة في صناعة البتروكيماويات الأمريكية في عام 1989.

و لذا يمكن القول أن منظمات الأعمال سوف تستمر في البحث عن أفضل الطرق المؤدية إلى المرونة العالية و تخفيض تكلفة عنصر العمل.

و مما يؤكد زيادة الاعتماد على العمالة المؤقتة لتحقيق مرونة أفضل، فإن الإحصاءات تدل على أن عدد العاملين المؤقتين في الولايات المتحدة الأمريكية زاد من 416000 عامل عام 1980 إلى 1042000 عامل في عام 1988، كما بلغ إجمالي دخول وكالات التوظف المؤقت حوالي 4 بليون دولار عام 1980، و زاد ليصل إلى 12 بليون دولار عام 1988. و بطريقة أخرى فإن 35 بالمائة من المنظمات الصناعية و الخدمية الأمريكية تعتمد على العمالة المؤقتة، كما أن 80 بالمائة من هذه المنظمات تستخدم وكالات التشغيل المؤقت. بينما 60 بالمائة منها تستخدم التعاقدات الفردية أو المستقلة.

و يلاحظ مما سبق زيادة حجم الاعتماد على العمالة المؤقتة في الولايات المتحدة الأمريكية، و يمكن إضافة المؤشرات التالية و التي تعكس أيضا أن النمو المتزايد للعمالة المؤقتة قد أصبح واضحا و ملموسا في الولايات المتحدة الأمريكية.

1- زادت نسبة العاملين لبعض الوقت في متاجر التجزئة خلال إثني عشر عاما (من سنة 1978 إلى سنة 1989) إلى نسبة تفوق 40 بالمائة.

2 -منذ عام 1983 تضاعف عدد العاملين الذين يعملون جزءا من الوقت في شركات الطيران الأمريكية و هو ما يمثل 12 بالمائة من حجم قوة العمل الكلية.

3 - زاد عدد الأفراد الذين يتصلون بالعمل عن بعد بنسبة 40 بالمائة في سنة 1989 ليصل إلى 8.9 مليون فرد.

4 -تصل قوة العمل المؤقتة إلى 25 مليون فرد و هو ما يمثل 25 بالمائة من الحجم الكلي لقوة العمل.

الفرع الثاني: تغطيـة المواقـف الطارئـة

([1]) سيد محمد جاد الرب، **مرجع سبق ذكره**، ص ص: 320-325.

تتعرض منظمات الأعمال لكثير من المواقف المعقدة و الطارئة، خاصة حالة التقلبات الاقتصادية و عدم استقرار الطلب على منتجات و خدمات هذه المنظمات، لذا يصلح التشغيل المؤقت في علاج الآثار السلبية لهذه المواقف، إن استخدام العمالة المؤقتة في منظمات الأعمال في الدول المتقدمة قد أصبح شائعا الآن، فهناك منظمات يزيد فيها معدل الدوران الوظيفي، و أخرى تواجه بطلبات عديدة من قبل العاملين فيها للنقل أو الاستقالة و في مثل هذه الحالات تتجه المنظمة إلى العمالة المتعاقدة.

و يضيف أحد الباحثين أن هنالك ظروفا معينة قد تدفع المنظمة إلى التشغيل المؤقت مثل:

1- التقلبات الموسمية و الاقتصادية.

2- عدم التأكد بالنسبة لمناخ العمل بالمنظمة.

3- الإجازات الكبيرة لبعض العاملين.

4- العطلات الكبيرة في خطوط الإنتاج.

5 -زيادة معدلات الأمراض المهنية و حوادث العمل و الوفيات بين العاملين في المنظمة.

و من بين الأسباب التي تبرز تغطية المواقف الطارئة باستخدام العمالة المؤقتة، أن هذه العمالة يمكن الحصول عليها بسرعة سواء من خلال الاتصالات المباشرة بالعامل أو عن طريق مكاتب و وكالات التوظف المؤقت.

الفرع الثالث: التكيف مع التغيير و التطوير التنظيمي

حيث يمكن معالجة التغيرات التي تحدث في مناخ و بيئة العمل التنظيمية، من خلال الاعتماد على التشغيل المؤقت خاصة من الخبراء و الاستشاريين و الفنيين و مختلف الفئات الأخرى. و قد تستخدم الإدارة العليا إستراتيجية التشغيل المؤقت كأحد السياسات أو الاستراتيجيات التي من شأنها أن تقلل من مقاومة و رفض العمالة الدائمة لإجراءات التغيير المطلوبة. و يرى أحد الكتاب أن استخدام العمالة المؤقتة يمكن أن يزداد أو ينخفض لكي يتزامن مع التغيرات التي تحدث في ظروف المنشأة، و بدون حدوث أي معوقات و خاصة المعوقات القانونية.

المطلب الثاني: تخفيض التكاليف

عندما تتجه المنظمة إلى استخدام إستراتيجية تخفيض العمالة فقد تستخدم العمالة المؤقتة مقابل العمالة الدائمة، و يلاقي هذا قبولا لدى الإدارة العليا في منظمات الأعمال الحديثة.

و من خلال هذا النظام يمكن توظيف الحجم المناسب من العمالة و أيضا للتحكم في تكاليف الموارد البشرية.

و قد أوضحت إحدى الاستقصاءات التي تمت في هذا الشأن أن العمالة المؤقتة تساعد في نمو الصناعة الأمريكية بمعدل سنوي قدره 11 بالمائة، و ذلك فيما بين عام 1972 إلى عام 1986، و هذا ما أكدته إحصاءات مكتب العمل الأمريكي.

و من ناحية أخرى، فإن العمالة المؤقتة لا يترتب عنها التزامات قانونية خطيرة، أو أعباء تأمينية و ضريبية مرتفعة على صاحب العمل، كما أنها تجعل تدخل النقابات العمالية محدودا للغاية لأن وكالات التوظف في الدول المتقدمة هي التي تقوم بتحمل كل هذه الأعباء نيابة عن صاحب العمل. و يخلق الأجل القصير للعقود المؤقتة الحافز لدى أصحاب الأعمال نحو تخفيض حجم و نوعية البرامج التدريبية للعمالة المؤقتة، و التي يلتزم بمثلها تجاه العمالة الدائمة، و كل ذلك يؤدي إلى تخفيض حجم التكاليف.

و من كل ما سبق، يمكن القول بأن النمو المتزايد في المنظمات الصناعية و الخدمية و المقترن بالضغط المستمر لأجل تدنية التكاليف و بقاء المرونة، جعل العمالة المؤقتة كأحد المظاهر الفعلية أو الدائمة بالنسبة لغالبية المنشآت و أيضا كإستراتيجية للتشغيل.

المطلب الثالث: الحصول على الخبرات النادرة و المتميزة

يمكن للمنظمة في حالات ما أن تحتاج إلى أخصائيين ذوي مهارات عالية و متنوعة، و يتم استخدامهم لأغراض محددة سواء كانوا من داخل المنظمة أو من خارجها، مثل خبراء الشؤون المالية و المحاسبية و الاقتصادية و القانونية و غيرهم. كما يمكن للمنظمة أن تستعين ببعض المديرين للعمل المؤقت و ذلك لإحلالهم محل المديرين الذين يموتون فجأة أو الذين يتعرضون لأمراض مزمنة تقعدهم عن العمل و لا يتركون من خلفهم من يحل محلهم.

إن الشركات و المنظمات الصغيرة في الولايات المتحدة الأمريكية تستعين برؤساء مجالس إدارات الشركات الكبيرة في توجيه و تخطيط العمل بها و وضع السياسات الملائمة لهذه المنظمات الصغيرة، و أيضا مساعدة هذه المنظمات حينما تتعرض لأي أزمات مالية.

و في المنظمات الحكومية و الخاصة في الجزائر مثلا يتم الاستعانة بأساتذة الجامعات و خبراء المال و الاقتصاد و التجارة و القانون و إدارة الموارد البشرية، في تقديم مختلف الخدمات و الاستشارات لهذه المنظمات، كما يتم الاستعانة بكبار الموظفين المحالين إلى سن التقاعد للاستفادة من خبراتهم و مهاراتهم في تدريب و تنمية و تطوير مختلف إدارات و أقسام و أفراد المنظمات المعنية.

و يورد أحد الكتاب اكتساب الموظفين أو حيازة الموظفين:

و هي تعني الحصول على الأشخاص المناسبين وذوي المهارة العالية في مواقع العمل الرئيسية للاستفادة من خبراتهم و مهاراتهم المتميزة و النادرة، و التي تمكنهم من الأداء العالي و المتميز كما يزداد الاعتماد على الأخصائيين في مجالات الحاسبات الإلكترونية و البرمجة و الاتصال عن بعد لتوفير الوقت و السرعة في الأداء و بالدقة المطلوبة.

و تتزايد الحاجة إلى المهارات المتخصصة من خارج المنظمة، نظرا لكون العمالة الدائمة قد لا يكون لها القدرة على تنمية و زيادة مهاراتها لتتناسب مع التغيرات العملية و التكنولوجية لبيئة العمل، بمعنى آخر فإن بعض الوظائف في بيئة العمل تنمو بسرعة تفوق مهارات و خبرات العمالة الدائمة، و بالتالي يلزم اللجوء إلى العمالة المؤقتة المتخصصة لسد هذه المهارات.

كما يتم اللجوء إلى الخبرات المؤقتة في ظل زيادة آلية و ميكنة الأعمال المكتبية و السكرتارية و نظم المعلومات في العصر الحديث، حيث تستخدم هذه العمالة في الرقابة على تكاليف العمل المكتبي و استخدام البرامج الجاهزة.

المطلب الرابع: تدعيم إستراتيجية تخفيض الحجم

تتبع كثيرا من منظمات الأعمال في الوقت الحالي إستراتيجية تخفيض الحجم، و جوانب هذه الإستراتيجية متنوعة فقد يكون التخفيض في عدد الوظائف أو الأنشطة، و قد يكون التخفيض في عدد المصانع أو المنتجات، كما قد يكون التخفيض في عدد العاملين و في الحالة الأخيرة تتجه المنظمة إلى إتباع إستراتيجية التشغيل المؤقت. و الهدف من تطبيق إستراتيجية التخفيض هذه هو تخفيض التكاليف و تحقيق قدرات تنافسية أكبر مع زيادة النصيب السوقي للمنظمة.

و تساهم إستراتيجية التشغيل المؤقت في تحقيق و تدعيم تنفيذ إستراتيجية تخفيض الحجم من خلال:

- تدنية التكاليف المرتبطة بتشغيل العمالة الدائمة.
- عدم الاتجاه إلى تشغيل العمالة الدائمة لأوقات إضافية مستقبلا.
- تحقيق مرونة الاستغناء عن العمالة المؤقتة بما يتمشى مع الخطط الإنتاجية المستهدفة.
- يقلل التشغيل المؤقت عن طريق وكالات التوظيف من التكاليف الكلية المرتبطة بالتأمين و الضرائب و التدريب و غيرها.
- تخفيض إجراءات التوظف المعمول بها في النظام التقليدي لاختيار العمالة الدائمة (الإعلان –الاختبار - المقابلات ...الخ).
- تقوم العمالة المؤقتة بتحمل أعباء العمل الزائدة، و هذا يجنب المنظمة الاستغناء عن العمالة الدائمة في الأجل الطويل عندما تزول أعباء العمل الإضافية.

المطلب الخامس: تأهيل العمالة المؤقتة لعمل دائم بالمنظمة

تقول الاستقصاءات أن **70** بالمائة من مديري الأفراد و التمويل في الشركات الصناعية يعتمدون على العمالة المؤقتة عند اختيار العمالة الدائمة، و ذلك بعد اختبارهم و اجتيازهم للتدريب التمهيدي في مواقع العمل الفعلية. و تقتضي هذه العملية ترتيبات مدروسة مقدما للاحتفاظ بالعمالة

المؤقتة كعمالة دائمة، و ذلك من قبل صاحب العمل أو الإدارة العليا في المنظمة.

و في الدول التي يتاح فيها نظم التشغيل من خلال وكالات و مكاتب التوظف، فإن صاحب العمل و بمشاركة العامل المؤقت يدرسون كيفية تحويل و نقل العامل من مؤقت إلى دائم إذا كان ذلك في مصلحة جميع الأطراف، و يتم اللجوء إلى هذه الطريقة طبقا لقانون العمل المصري، حيث يتعاقد العامل مع صاحب العمل و في حالة عدم تجديد العقد يكون التجديد ساريا، كما أن بعض شركات القطاع الخاص توظف العاملين لديها لفترة اختبارية تتراوح ما بين ثلاثة شهور إلى ستة شهور، و قد تصل إلى سنة كاملة.

و يهدف تأهيل العامل المؤقت للعمل الدائم إلى:

أ- التأكد من صلاحية العمل المؤقت لشغل الوظيفة الدائمة من خلال الاختبار و الملاحظة و المتابعة المستمرة.

ب- تدارك أخطاء التعيين النهائي أو الدائم منذ البداية.

ج- الاستفادة من التدريب الذي يقدم للعامل عن شغل الوظيفة المؤقتة.

د- إمكانية الاستغناء عن العامل المؤقت عند عدم صلاحيته بدون تحمل المنظمة لأية مسئوليات قانونية.

المبحث الخامس: مصادر الحصول على العمالة المؤقتة:

يمكن الحصول على العمالة المؤقتة من المصادر الآتية:

المطلب الأول: التعاقد الحر

و هي عبارة عن التعاقدات المستقلة أو الفردية حيث يتعاقد صاحب العمل مع العمالة التي تبحث عن عمل مؤقت بصفة شخصية، و يتم التعرف على هذه العمالة من خلال الإعلانات أو التوصيات الشخصية أو الاتصال المباشر من جانب أولئك الذين يرغبون في فرصة عمل و لو مؤقتة.

المطلب الثاني: نظام تأجير العمالة

النظم التي تستخدمها المنظمة للحصول على الاحتياجات الطارئة من العمالة، حيث تستأجر المنظمة الموظفين والعمال من شركات تأجير العمالة لفترة زمنية طويلة أو محدودة، و في هذه الحالة تلتزم الشركة المؤجرة التي تعتبر بمثابة زميل لصاحب العمل الأصلي و تلتزم المنظمة المؤجرة بدفع أجور العاملين و التأمين عليهم و أي حقوق أخرى، لذا فإن الشركات المستأجرة تقوم بدفع مقابل التأجير للشركة المؤجرة. و تدل الإحصاءات أن أجر العامل المؤقت يكون في حدود 126 بالمائة إلى 136 بالمائة من أجر العامل الدائم، أي أن العمالة المؤقتة تكون تكلفتها أعلى من العمالة الدائمة خاصة في الحالات النادرة و في بعض التخصصات المتميزة.

و بالرغم من أن تأجير العمالة المؤقتة يعطي مرونة عالية للمنظمة المستأجرة إلا أن بعض الكتاب و الباحثين يرون أن الاعتماد على العمالة المؤجرة قد يؤدي في أحيان كثيرة إلى أداء منخفض، خاصة في الأجل الطويل، و ذلك نظرا لعدم استقرار هذه العمالة و عدم انتمائها إلى العمل بالإضافة إلى عدم التأمين عليها من قبل المنظمة المستأجرة لذا يفضل عدم اللجوء إليها إلا في الحالات النادرة أو الطارئة.

المطلب الثالث: وكالات توظيف العمالة المؤقتة

و هي عبارة عن مكاتب للتوظيف تتشابه إلى حد كبير مع نظام تأجير العمالة، إلا أنها تحصل فقط على مقابل إيجاد فرصة العمل من جانب العامل المؤقت، و أيضا من جانب المنظمة التي يعمل بها العامل المؤقت، أما نظم دفع الأجور و التعويضات و أي مزايا و حقوق أخرى فتلتزم بها المنظمة التي تحصل على العامل.

و تعتبر شركات توظيف العمالة من المشروعات الاستثمارية الفعالة في الدول المتقدمة، فمثلا أنشأت إحدى الشركات في عام 1984 في الولايات المتحدة الأمريكية و ذلك لتوظيف العمالة، و قد حققت هذه الشركة مكاسب صافية قدرها مليون دولار و هي عبارة عن إجمالي إيرادات 30 مكتب للتوظيف المؤقت تابعة لهذه الشركة كما زاد العائد على السهم بمقدار 20.4 بالمائة في عام 1989، و قد تنبأ رئيس مجلس إدارة الشركة بأن إجمالي العوائد المتوقعة وصل إلى 250 مليون دولار في عام 1995.

و تنظم هذه المكاتب عملها عن طريق تسجيل أسماء طالبي العمل و كافة المعلومات المتعلقة بهم، ثم تبدأ بالبحث عن فرص مؤقتة لهم في المنظمات التي تتعامل معها، حيث تلبي حاجتها في شغل الوظائف

الشاغرة لديها مؤقتا، من هذه الأسماء المسجلة لديها، يتضح من ذلك أن القوى العاملة في هذه الحالة ليس لها الخيار في انتقاء العمل الذي تفضله لأن التفضيل يحكمه حاجة المنظمات المتعاملة مع مكاتب الاستخدام. و في الواقع تعتمد المنظمات و خاصة في الدول الرأسمالية كثيرا على هذه المكاتب، و ذلك بسبب أنها قد تحتاج إلى قوى عاملة مؤقتة عدة مرات في السنة، و بالتالي هذا الوضع لا يسمح لها بأن تنظم عمليات استقطاب متعددة، تتطلب منها وقتا طويلا و تكاليف مرتفعة، و بالتالي تلجأ المنظمات إلى مثل هذه المكاتب لتلبية احتياجاتها المؤقتة من القوى العاملة[1].

المطلب الرابع: مقاولي الباطن

و في هذه الحالة يتم التعاقد مع أحد المقاولين لأداء مهمة معينة و يكون مسئولا عن توفير العمالة المطلوبة، و يتم الدفع له عن العملية ككل، و ليست هناك علاقة بين العامل و صاحب العمل الأصل: أي المنظمة التي تتم فيها أعمال المقاولات من حيث دفع الأجور و المكافآت و غيرها. و هنا تكون العلاقة بين المقاول و المنظمة فقط. و ينتشر هذا النظام في البيئة المصرية في قطاعات كثيرة مثل مقاولات أعمال البناء و التشييد و الطرق والتوريد و غيرها. هذا بالإضافة إلى شركات الأمن و الحراسة و النظافة و الصيانة و التي تعمل في هذا الإطار.

المطلب الخامس: العمـالة المؤقتـة من داخل المنظـمة

و هو نوع من أنواع التوظيف المختلط أو المزدوج تعتمد عليه معظم المنظمات في القيام بمهام و أعباء مؤقتة و من أمثلة ذلك ما يلي:

- قيام إدارة الموارد البشرية في المنظمة بالإعداد و التخطيط و التنفيذ لبعض البرامج التدريبية الإدارية الأخرى كالإنتاج و التسويق.
- الأدوار الاستشارية للأقسام الوظيفية بعضها لبعض مثل الدور الاستشاري لوظيفة العلاقات العامة أو إدارة خدمة المواطنين أو خدمة العملاء.
- انتداب موظف للقيام بعمل زميل غائب أو مريض أو متأخر عن العمل لأي سبب من الأسباب.
- الانتدابات الداخلية بصفة عامة خاصة في المنظمات متعددة الفروع في مناطق مختلفة.

و يصلح هذا النظام إذا توافر لدى المنظمة فائض في الموارد البشرية و أيضا عندما تريد إدارة المنظمة التخلص من العمالة الزائدة أو ترغب في تخفيض حجم تكاليف العنصر البشري كما فعلت شركة جنرال موتورز و فورد موتورز.

و في الإدارة اليابانية تم تطبيق ما يسمى بنظام التدوير الوظيفي، حيث يتم التدريب التحويلي للأفراد أثناء العمل و ذلك لتأهيلهم لتولي الوظائف الأخرى بكفاءة.

خلاصـــة الفصــل:

رأت الباحثة من خلال دراستها لهذا الفصل أن المؤسسات تسعى إلى محاولة إحياء هويتها و شخصيتها الاقتصادية و دفع عجلة التنمية، من خلال زيادة الإنتاجية و تخفيض التكاليف، و لهذا تعتبر نظام عقد العمل المحدد المدة، كحل يجب إتباعه لتتمكن من الخروج من الأزمات التي تتخبط فيها، فيعتبر هذا النظام كأحسن طريقة لضمان بقائها واستمرارها، مما يقدمه من إيجابيات من حيث كونه عاملا مهما في تقليص التكاليف المزرية للمؤسسة، و أيضا وسيلة جيدة للمحافظة على مدخولها السنوي، وتجنب مختلف المشاكل القضائية التي يمكن أن تتلقاها عند قيامها بتسريح بعض العمال، نتيجة لقلة حجم العمل.

([1]) عمر وصفي عقيلي، **مرجع سبق ذكره**، ص: 256.

فقد جاء نظام عقد العمل المحدد المدة كبديل لنظام عقد العمل المفتوح الذي كان سائدا في المؤسسات الاقتصادية، و كما لاحظت الباحثة أن هنالك إجماع على تعريفه و عناصره في بعض الدول العربية و الأجنبية بشكل عام و الجزائر بشكل خاص. و عليه يجب على المؤسسة أن تجد المزيج الأمثل أو المناسب من العرض الجاهز و المتوفر من العاملين ذوي المهارات المطلوبة، أو المؤهلين عند الحاجة إليه، أي بدون تأخير قد يسبب عجزا في الموارد البشرية مما يسبب مشاكل في مواجهة المنافسة. و قد خلص الفصل إلى أن تزايد الحاجة إلى العمالة المؤقتة متعدد الجوانب و الأبعاد.

و عليه بعدما تطرقت الباحثة لموضوع العمل المؤقت ستتطرق في الفصل الموالي لموضوع الأمان الوظيفي الذي يمثل الجانب الثاني من الدراسة.

الفصل الثالث:

دراسة نظرية و تحليلية للأمان الوظيفي

تمهيد للفصل

المبحث الأول: تعريف الأمن النفسي

المبحث الثاني: الأمن النفسي من خلال نظريات علم النفس

المبحث الثالث: مفهوم الأمان الوظيفي

المبحث الرابع: بدائل الاستغناء عن العاملين و الحفاظ على الأمان الوظيفي

خلاصة الفصل

تمهيـد للفصـل:

من طبيعة الإنسان أن يبحث عن الأمان و الضمان في حياته لكي يضمن لنفسه البقاء، و لذلك فهو يكون لنفسه منطقة أطلق عليها عالم النفس الشهير الدكتور كارل يونج منطقة الأمان و الراحة. و هذه المنطقة هي المحيط الذي يعيش فيه و الذي يشعر فيه بالأمان و هي تتكون من ثلاثة أشياء أساسية وهي: المكان الذي يعيش فيه، و العمل الذي يقتات منه، و الناس الذين يعيش معهم [1]. و هذا ما أكده ألبرت أينشتاين حيث قال: "يشعر الإنسان بالأمان عندما يجد مكانا يعيش فيه و مهنة يعيش منها و أشخاصا يحبهم و يعيش معهم".

وبناء عليه ستتعرض الباحثة في هذا الفصل إلى أربعة مباحث: تتناول في الأول تعريفات للأمن النفسي لغويا و إجرائيا، أما في المبحث الثاني فستتناول الأمن النفسي من خلال نظريات علم النفس: نظرية فرويد، نظرية الاحتياجات الإنسانية: نظرية ماسلو، نظرية إريك إريكسون، نظرية كارل روجز، نظرية كارين هورني، نظرية هاري ستاك سوليفان، نظرية بولبي، نظرية هيلجارد، نظرية العوامل الثنائية. و في المبحث الثالث سوف تتطرق إلى الأمان الوظيفي بشكل مفصل من خلال تعريفه و كذا معرفة آثار و أبعاد الشعور بعدم الأمان الوظيفي. أما المبحث الرابع و الأخير فستتعرف فيه إلى بدائل الاستغناء عن العاملين بالإضافة إلى الحفاظ على الأمان الوظيفي.

([1]) إبراهيم الفقي، **قوة التفكير**، شركات إبراهيم الفقي العالمية للتنمية، 1997، ص ص: 177-178.

المبحث الأول: تعريف الأمن النفسي

يشير مفهوم الأمن بصفة عامة إلى عدم توقع مكروه في الزمن الآتي[1]. إذ أن الأمن حالة شعورية، ولا قيمة له إن لم يوجد الإحساس به، و يتولد الشعور بأن ثمة فارقاً بينه وبين الخوف، و إن لم يتحول ذلك كله إلى إدراك حقيقي يتمخض عنه سلوك يؤكد أن ثمة ما يطمئن على السعي في الحياة و الحركة لإعمارها و إصلاح المفاسد في مناحيها و مقاصدها، و مناهج الاقتراب منها.

و كل منا يعيش في روتين معين و في محيط عائلي و اجتماعي و مهني محدد، و كل منا يشعر بعدم الراحة و حتى عدم الأمان لو حدث تغيير في حياتنا. لذلك يحرص كل إنسان على أن تكون عنده منطقة أمان تجعله يضمن بقاءه، و لكن من الممكن أن تتحول هذه المنطقة إلى روتين سلبي ينعكس على الشخص نفسه و يجعله يخرج عن حيز الاتزان. و يعتبر اليوم العالمي للصحة النفسية للموظفين يوم 10 أكتوبر أكبر دليل على اهتمام العالم بالأمن النفسي للفرد بشكل عام و للموظف بشكل خاص.
حيث ستقوم الباحثة بتعريف الأمن النفسي لغويا و إجرائيا كما يلي:

المطلب الأول: تعريف الأمن النفسي لغويا[2]

يقال: أمنا و أمانا، و أمانه و أمنا، و أمنه، اطمأن و لم يخف فهو آمن و أمن، و أمين.
و يقال البلدة الآمنة : أي التي اطمئن فيها أهلها [3].
و يشير **المصطلح بالإنجليزية**: Security إلى طمأنينة أو ثقة، والصفة secure، بمعنى: واثق، مطمئن، أي أن الإحساس بالأمن هو الطمأنينة و الثقة و التحرر من الخطر.
و قال الله تعالى و بركاته يقول في محكم التنزيل:
(**الَّذِينَ آمَنُواْ وَلَمْ يَلْبِسُواْ إِيمَانَهُم بِظُلْمٍ أُوْلَـئِكَ لَهُمُ الأَمْنُ وَهُم مُّهْتَدُونَ**) سورة الأنعام(82). و قال تعالى أيضا: (**فليعبدوا رب هذا البيت الذي أطعمهم من جوع و آمنهم من خوف**). قريش (4-5).
كما جعل الرسول (ص) الأمن النفسي من مقومات السعادة في الدنيا:
" و من بات معافى في بدنه آمنا في سربه عنده قوت يومه، فقد حاز الدنيا و ما فيها ".

و نهى الرسول (ص) عن ترويع الآمنين و تهديدهم، و من ثم فإن الأمن مطلب أساسي للحياة: نفسي و اجتماعي و اقتصادي و ديني. و من أهم الأهداف التي يسعى الأفراد و المجتمعات و الحكومات إلى تحقيقها، توفير المناخ الذي يمكن في ظله التمتع بمعظم القيم كالثروة و الرفاهية و التقدم و غيرها من القيم اللازمة لبقاء أي مجتمع، كما يمثل الأمن قيمة في حد ذاته عند معظم الناس[4].

المطلب الثاني: تعريف الأمن النفسي إجرائيــا

يقصد بالأمن النفسي ذلك الشعور المركب الذي يحمل في طياته شعور الفرد بالسعادة و الرضا عن حياته بما يحقق له الشعور بالسلامة و الاطمئنان، و بأنه محبوب و متقبل من الآخرين بما يمكنه من تحقيق قدر أكبر من الانتماء للآخرين، مع إدراكه لاهتمام الآخرين به و تفهمهم له حتى يشعر بقدر كبير من الدفء و المودة و يجعله في حالة من الهدوء و الاستقرار و يضمن له قدرا من الثبات الانفعالي و التقبل الذاتي و احترام الذات، و من ثم توقع حدوث الأحسن في الحياة مع إمكانية تحقيق رغباته في

([1]) كلمتا "الأمن" و "الأمان" لهما نفس المعنى حسب أغلب علماء النفس و الاجتماع.
(2) علي غربي، بالقاسم سلطانية و آخرون، **تنمية الموارد البشرية**، دار الفجر للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2007، ص: 118.
([3]) مروة عبد القادر البري، **العلاقة بين أساليب التنشئة الوالدية و الأمن النفسي لدى عينة من الجانحين و غير الجانحين**، رسالة ماجستير، تخصص علم النفس، جامعة عين شمس، 2007، ص: 78.
([4]) السيد محمد عبد المجيد، **إساءة المعاملة و الأمن النفسي لدى عينة من تلاميذ المدرسة الابتدائية**، دراسات نفسية، العدد الثاني، أبريل 2004، قسم علم النفس، جامعة المنصورة، ص ص: 237-247.

المستقبل بعيدا عن خطر الإصابة باضطرابات نفسية و صراعات و أي خطر قد يهدد أمنه و استقراره في الحياة[1].

ويقول علماء النفس أن من أهم الحاجات وأبرز الحاجات الإنسانية التي يحتاج إليها الإنسان بفطرته هي حاجته إلى الأمن، و هو يتنوع بين: أمن بيولوجي، أمن حياتي، أمن نفسي[2].

- **الأمن البيولوجي**

يعني أن يكون الجسد آمناً من الأمراض ومن الأوبئة و من الأخطار، أمن الجسد هو الأمن البيولوجي الذي يحتاج إليه الإنسان فهو يحتاج للغذاء الصحي وإلى الوقاية من الأمراض والأوبئة.

- **الأمن الحياتي**

و هو أن الإنسان يحتاج أن يشعر بأن حياته غير مهددة بالخطر والزوال والانقراض.

- **الأمن النفسي**

يتمثل في إحساس و شعور الفرد بالطمأنينة ، و قد يكون له أثر في المحيط الخارجي، فإذا أحس الفرد و شعر بالأمان فإن ذلك سينعكس على تصرفاته الشخصية، و على علاقته بالآخرين، إضافة

إلى ذلك، فإن توافر هذا الجانب من شأنه أن يدفع الإنسان إلى التفكير في تطوير آليات الحياة بصورة أفضل. (مثلا وجود مأوى سيحسس الإنسان بشكل أكيد بالأمان النفسي).

وقد تعددت وجهات نظر الباحثين حول تعريف الشعور بالأمن Feeling of Security تعدداً هائلاً:

-فمنهم من يرى أنه: الشعور بالبيئة الاجتماعية على أنها بيئة صديقة و شعور الفرد بأن الآخرين يحترمونه ويتقبلونه داخل الجماعة.

-في حين يرى **محمد إبراهيم كاظم** (1986): أن الشعور بالأمن يعني انعدام الشعور بالألم من أي نوع من الخوف أو الخطر، و يرى آخرون أنه شعور الفرد بالمحبة، و التقبل، والحب من قبل الآخرين مع انخفاض شعوره بالخطر، و القلق، و الاضطراب.

فالأمن من أهم مقومات الحياة يتطلع إليه الإنسان في كل زمان و مكان، من مهده إلى لحده، فإذا ما وجد ما يهدده في نفسه و ماله و عرضه و دينه هرع إلى مكان آمن ينشد فيه الأمان و الأمن و الاطمئنان.

-و يرى **مصطفى فهمي** (1976): أن الشعور بالأمن هو وجود الفرد في بيئة تشبع حاجاته من الحب و القبول و الاستقرار، و هي الأعمدة الثلاثة للأمن الذي هو شرط أساسي للنمو العقلي للفرد و مقوما هاما من مقومات التكيف السليم.

-و عرفه **جبر محمد جبر**(1993): بأنه حالة من التوافق الذاتي و التكيف الاجتماعي ثابتة نسبيا و تتأثر بحالة الفرد العضوية و العوامل الاجتماعية و الاقتصادية المحيطة به.

و ينطوي الإحساس بالأمن النفسي على مشاعر متعددة تستند إلى مدلولات متشابهة، فغياب القلق و الخوف المرضي و انخفاض مظاهر التهديد و المخاطر على مكونات الشخصية من الداخل أو من الخارج، مع إحساس الفرد بالطمأنينة و الاستقرار الانفعالي و المادي، و درجات معقولة من القبول و التقبل في العلاقة مع مكونات البيئة النفسية و البشرية منها مؤشرات تدل على مفهوم الأمن النفسي، و يتداخل كذلك هذا المفهوم، مع مفاهيم الإحساس بعدم الخوف و الطمأنينة و إحساس الفرد بالرضا و الراحة النفسية. و اعتبر **جبر محمد جبر:** أن الحاجة إلى الأمن أولى الدوافع النفسية و الاجتماعية التي تحرك السلوك الإنساني و توجهه نحو غايته.

و تعتبر سلامة الفرد واجبا إنسانيا قبل كل شيء يجب على الناس الاهتمام بها و ذلك من خلال توفير وسائل تضمن لهم الأمان الجسدي و النفسي[3].

([1]) زينب محمود شقير، **<u>الشخصية السوية و المضطربة</u>**، الطبعة الثالثة، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، 2005، ص ص: 6-7.

([2]) علي غربي و آخرون، **<u>مرجع سبق ذكره</u>**، ص:118.

([3]) زيد غانم الحصان، نهاد عطا حمدي، **<u>الأمن الصناعي و إدارة محطات الخدمة</u>**، دار اليازوري للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، عمان، 2008، ص: 126.

- و يشير **عبد العزيز القوصي :** أن لدى الفرد حاجتين تعملان في وقت واحد و هما **الحاجة للمخاطرة و الحاجة إلى الأمن،** و لا يتم التعبير عن الحاجة إلى المخاطرة إلا إذا أشبعت الحاجة إلى الأمن، و يلاحظ في لعب الأطفال في سن الخامسة بأنه يميل الطفل للخروج مع رفاقه و لا يبتعد كثيرا عن المنزل. فخروجه مع رفاقه يحقق النزعة للمخاطرة و عدم الابتعاد عن المنزل تحقيقا للنزعة للأمن، و أن الآباء الذين يعايشون حاجة أطفالهم إلى الأمن دون المبالغة يساعدون أطفالهم على الاستقلال و المبادأة و المثابرة و الاعتماد على النفس.

-و يرى **حامد زهران (1990)** : أن الحاجة إلى الأمن تتضمن الأمن الجسمي و الصحة النفسية، و الحاجة إلى تجنب الخطر و الألم، و الحاجة إلى الاسترخاء و الراحة، و الحاجة إلى الشفاء عند المرض أو الجرح، و الحاجة إلى الحياة السوية المستقرة السعيدة، و الحاجة إلى الحماية ضد الحرمان من إشباع الدوافع، و الحاجة إلى المساعدة في حل المشكلات.

-و يذكر **عبد المنعم الحفني (1994)**: أن الحاجة إلى الأمن حاجة سيكولوجية جوهرها السعي المستمر للمحافظة على الظروف التي تضمن إشباع الحاجات البيولوجية و السيكولوجية.

و يمكن تعريف الأمن النفسي من طرف الباحثة في ضوء ما سبق:

على أنه الشعور بالطمأنينة و الراحة و الاستقرار بشكل كبير و غياب الخوف و القلق المرضي من كل ما يحيط بالفرد و مما سيحدث له أو من حوله من تغييرات في المستقبل، و القدرة على مواجهة التهديدات و التحديات فيما يخص حياته الشخصية و العائلية و العملية و مع المجتمع ككل بكل ثقة في النفس و في الآخرين مما يساعد الفرد في تحقيق أهدافه في الحياة.

و لذا فإن العلاقة عكسية بين الأمن و الخوف، و الحاجة إلى الأمن و البعد عن الخوف تختلف باختلاف الأفراد و المجتمعات و الثقافات و المرحلة العمرية التي يمر بها الفرد، فالطفل مثلا قد يرى أن إشباع الحاجة إلى الأمن في القرب من الوالدين، و يعتبرها الشاب في الجانب الاقتصادي و الادخار، و بناء المستقبل.

و يرتبط الأمن النفسي بحالة الفرد العضوية، و علاقاته الاجتماعية، و مدى إشباعه لدوافعه الأولية و حاجاته الثانوية، و من ثم فهو حالة من التوافق الذاتي، و التكيف الاجتماعي ثابتة نسبيا، تتأثر بحالة الفرد العضوية، و العوامل الاجتماعية و الاقتصادية، و الثقافية المحيطة، و أيضا التنشئة الاجتماعية، و شأن الأطفال في الأسرة و الأنشطة و التدريبات المدرسية، و حالة الفرد الصحية الجسمية و النفسية، و المهارات التي يمتلكها، و الخبرات و المواقف التي يمر بها الفرد أو يتعرض لها، و الخدمات التي تقدم للفرد في أي مكان يكون فيه في بيته أو في عمله أو خارجهما. و هنا يمكن الإشارة إلى مفهوم الأمان الوظيفي و الذي ستتطرق إليه الباحثة بشكل مفصل في المباحث القادمة.

فالإحساس بالأمن في الوظيفة أو ما يسمى بالأمان الوظيفي: هو حالة نفسية داخلية يشعر الفرد من خلالها بالاطمئنان و الهدوء، كما تتمثل خارجيا في تحقيق معظم مطالبه و إشباع معظم حاجاته، و شيوع روح الرضا النفسي، و تقبل الفرد لنفسه، و شعوره بالإنجاز، و مشاركته الحقيقة في أنشطة تحقق لديه هذا الإحساس و تدعمه. و المنظمة عليها العمل دوما من خلال سياساتها المختلفة على جعل الفرد يحس بالأمان فيها و في نفس الوقت تزيد دافعيته للعمل بها.

فالبشر يعملون لتحقيق أهداف و يقدمون ولاءهم لمن يساعدهم في تحقيقها، و تستند عملية تكوين هذا الشعور بالولاء و الانتماء إلى ضرورة تعرف المنظمة على مختلف الاحتياجات الإنسانية للعاملين فيها، و الأسباب التي تدفعهم إلى العمل و ما يمكن أن يعوقهم عن تحقيق ذلك (1).

و فيما يلي ستتطرق الباحثة لبعض نظريات علم النفس المختلفة و تطرقها للأمن النفسي:

---

(1) طارق السويدان، محمد العدلوني، **خماسية الولاء، كيف تحفز و تبني ولاء العاملين؟**، شركة الإبداع الخليجي، الطبعة الأولى، الكويت، 2003، ص: 29.

المبحث الثاني: الأمن النفسي من خلال نظريات علم النفس

المطلب الأول: نظرية فرويد Freud [1]

يرى فرويد أن السنوات القليلة الأولى من الحياة تكون حاسمة في تكوين الشخصية. هذا بالإضافة إلى أنه طالما أن هذه المرحلة تقع في وقت يكون فيه الطفل معتمدا كليه تقريبا على أمه للحفاظ على حياته إذ تسهر على تربيته و رعايته و حمايته مما يؤرقه ، فإن ذلك يؤدي إلى تكوين مشاعر الاعتماد لديه في هذه الفترة. و تميل مشاعر الاعتماد هذه إلى البقاء و الاستمرار طوال الحياة بالرغم من ضروب النمو و التطور التالية للأنا، و تكون على أهبة العودة مرة أخرى عندما يستشعر الشخص الحصر و عدم الأمن. (ك. هول ج لندزي: 1969: 75-76).

كما يرى فرويد أن الدوافع التي تعمل على حماية الذات و بقائها تنتج لما سماه بغرائز الذات و غريزة البقاء و العدوان إذا أشبعت عند الحاجة إلى الحب معناها الحب و البقاء و إذا لم تشبع يؤدي إلى سلوك عدواني بمعنى أن حاجتهم لم تشبع من الأمن.

المطلب الثاني: نظرية الحاجات الإنسانية لـ أبراهام ماسلو (Abraham Maslow)

إن البحوث التي جرت في ميدان علم النفس و الاجتماع و خاصة البحث الذي قام به ماسلو عام 1954 ثم هرزبرغ من بعده قد أثبت أن تصرفات الفرد تتحدد بالمقارنة مع الحاجات غير المحققة و

هذا ما ينمي فيه التحفيز و الإرادة القوية في تحقيق تلك الحاجات غير المشبعة. و من هذا المنطلق فقد عمل ماسلو على دراسة حاجات الفرد و ترتيبها حسب درجة الأولوية و هذا ما سمي بهرم ماسلو الشهير و هو ما يوضحه الشكل رقم (2).

و تقوم هذه النظرية على أن السلوك يتحرك بسبب وجود حاجات غير مشبعة و عند إشباع بعضها يندفع الفرد إلى إشباع أخرى أعلى منها، إذ أن حاجات الإنسان تحدث في تسلسل معروف و متوقع. و أوضح ماسلو مستويات الحاجات في التسلسل التالي: الحاجات الفيزيولوجية، و حاجات الأمن و السلامة، و هي تمثل حاجات أولية أما الحاجات الاجتماعية، و حاجات التقدير، و حاجات تحقيق الذات فهي حاجات ثانوية.

و قد ذكر ماسلو مجموعة من الأعراض صنفها في ثلاث وصلات تعد أساساً للشعور بعدم الطمأنينة النفسية وهي:

1. شعور الفرد بالرفض وبأنه شخص غير محبوب و أن الآخرين يعاملونه بقسوة واحتقار.
2. شعور الفرد بأن العالم يمثل تهديداً وخوفاً وقلقاً.
3. شعور الفرد بالوحدة و العزلة والنبذ.

إن تصنيف ماسلو هذا يقوم على اعتبار الشخص غير الآمن هو من يعاني من مشاعر العزلة والوحدة والنبذ الاجتماعي، وبالتالي إدراك العالم كمصدر تهديد وخطر. و هذه الأعراض عندما تستقل نسبياً عن مصادرها الأصلية تصبح سمة ثابتة إلى حد كبير ويصبح الفرد في المراحل العمرية اللاحقة غير مطمئن حتى لو توفرت له سبل الحياة والأمان طالما أنه لم يحس في طفولته بالطمأنينة النفسية الملائمة[2].

تساعدنا حاجات الأمان على تجنب الآلام الموجعة و الإصابة و لكنها قد تصبح من القوة بحيث تعيق المزيد من النمو الشخصي، كما يحدث عندما يخضع الناس بتلقائية للقوانين الدكتاتورية خلال فترات الحرب (كالتجنيد الإجباري أثناء الحرب الأمريكية الفيتنامية)، أو ممارسة الجرائم العنيفة في سبيل الحصول على قدر من الحرية و الأمن (كالأعمال الفدائية ضد المحتل)، و في ذلك يقول ماسلو:" إذا خيرنا بين الأمان و النمو فإننا سوف نختار الأمان بالتأكيد.

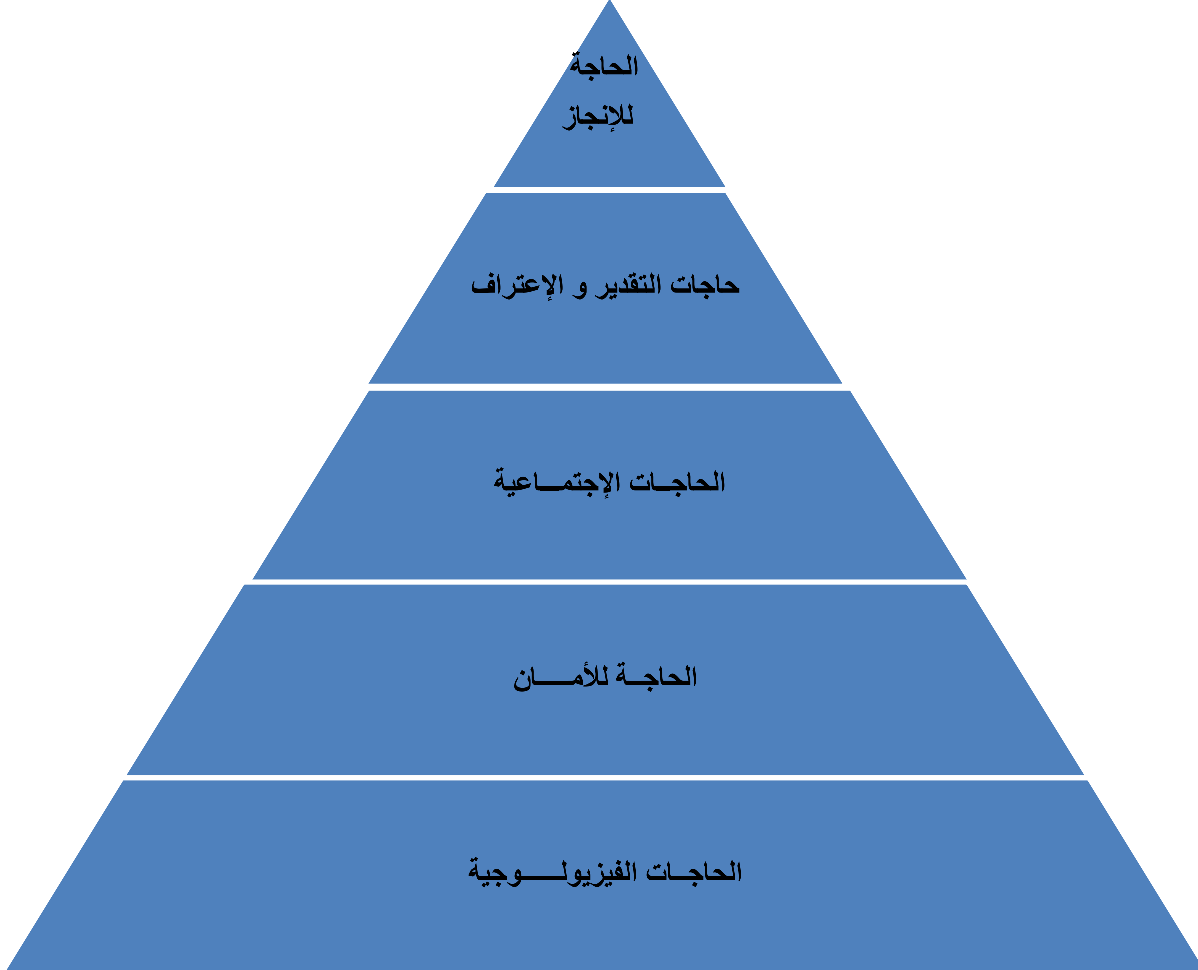
---

(1) مروة عبد القادر البري، **مرجع سبق ذكره**، ص: 81.

(2) نفيسة محمد باشري، مصطفى مصطفى كامل، **إدارة الموارد البشرية**، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح للنشر، القاهرة، 2001، ص: 216.

يشير ماسلو (Maslow, 1970) إلى أن إشباع حاجات الأمن يلي في الأهمية إشباع الحاجات الفسيولوجية (الطعام – الشراب الخ)، و أنه إذا لم يتم إشباع الحاجة إلى الأمن فإن الفرد يشعر بالتهديد، و لا يستطيع أن يحقق ذاته، و قد أشار ماسلو إلى أن للأمن النفسي حاجات و من أهمها

الشكل رقم (2) :هرم ماسلــو للحاجــات



المصدر: زينب محمود شقير، **الشخصية السوية و المضطربة**، مكتبة النهضة المصرية، الطبعة الثالثة، القاهرة، 2005، ص ص: 6-7.

- ✓ **الحاجة إلى الطمأنينة:** و هي حاجة الفرد إلى الحماية من الخطر و التهديد و المعاناة الاقتصادية.
- ✓ **الحاجة إلى الاستقرار:** و هي توفير جو أسري آمن هادئ، و الحماية من الشقاق الأسري و الانفصال و الطلاق.
- ✓ **الحاجة إلى الاستقلالية:** أي إعطاء الفرد فرصة لاتخاذ القرارات و تحمل المسؤولية و الشعور بالثقة.
- ✓ **الحاجة إلى التخفيف من الألم الجسمي و النفسي** و الهروب من المواقف الخطرة و تجنب الاعتداء الجسمي و الجنسي و تجنب الذل و السخرية من الآخرين.

و قد أشار ماسلو إلى أن الحاجة للأمان تظهر بمجرد أن يشبع الفرد حاجاته الفسيولوجية بدرجة مرضية، فإنه ينتقل إلى حاجات الأمان و التي تتمثل في محاولة تأمين حياة الفرد و الحماية من أي أخطار أو حوادث قد تحدق بحياته. في مجال العمل يمكن إشباع حاجات الأمان من خلال أنظمة الأمن الصناعي و السلامة المهنية، و أيضا من خلال ظروف عمل آمنة، و الزيادة في الأجر، و مزايا العاملين، و أيضا من خلال أنظمة التأمينات الاجتماعية والرعاية الصحية، و أنظمة المعاشات.

و ما يمكن ملاحظته أن الفرد بالنسبة للقطاع الحكومي و القطاع العام في الجزائر يصر على إشباع حاجات الأمان و إعطائها أهمية أكثر و ذلك من خلال قوانين العمل و التي تسهب في إعطاء ضمانات ضد الطرد و ضد الجزاءات التعسفية ، كذلك تهتم بأنظمة الترقية و العلاوات الممنوحة على أساس الأقدمية ، كذلك الشأن بالنسبة لقوانين الرعاية الصحية و التأمينات الاجتماعية و غيرها من القوانين(1).

و قد تحدث ماسلو عن أربعة عشر مؤشرا للأمن النفسي، قدمها وفق السياق التالي :

1. الشعور بمحبة الآخرين و قبولهم و مودتهم.
2. الشعور بالعالم وطنا و الانتماء و المكانة بين المجموعة.
3. مشاعر الأمان و ندرة مشاعر التهديد و القلق.
4. إدراك العالم و الحياة بدفء، حيث يستطيع الناس العيش بأخوة و صداقة.
5. إدراك البشر بصفتهم الخيرة من حيث الجوهر، و بصفتهم ودودين و خيرين.
6. مشاعر الصداقة و الألفة نحو الآخرين، حيث التسامح و قلة العدوانية و مشاعر المودة مع الآخرين.
7. الاتجاه نحو توقع الخير و الإحساس بالتفاؤل بشكل عام.
8. الميل إلى السعادة و القناعة.
9. مشاعر الهدوء و الراحة و الاسترخاء و انتقاء الصراع و الاستقرار الانفعالي.
10. الميل إلى الانطلاق من خارج الذات و القدرة على التفاعل مع العالم و مشكلاته بموضوعية دون التمركز حول الذات .
11. تقبل الذات و التسامح معها و تفهم الاندفاعات الشخصية .
12. الرغبة في امتلاك القوة و الكفاية في السيطرة على الآخرين، و الحزم و الإيجابية، أساس جيد لتقدير الذات و الإحساس بالقوة و الشجاعة.
13. الخلو النسبي من الاضطرابات العصابية أو الذهنية و القدرة المنظمة في مواجهة الواقع.
14. الاهتمامات الاجتماعية و بروز التعاون و اللطف و الاهتمام بالآخرين.

حيث أكد ماسلو أنه في عالم المنظمة يمكن إشباع حاجة الأمان من خلال ضمان استمرارية وجود الفرد في وظيفته (أي عدم إقالته)، أو من خلال نظام للتظلمات (حتى تتم حماية الفرد من تصرفات المشرفين التعسفية)، أو توفير وسائل الأمن الصناعي و نظام التأمين و المعاشات لحماية الفرد من الخسارة المادية و المعنوية الناتجة عن المرض أو كبر السن(2).

المطلب الثالث: نظرية إريكسون Erikson (3)

يرى إريكسون أن مدى قدرة الأطفال الصغار على اكتساب الإحساس بالثقة في الآخرين و في العالم يتوقف على نوعية رعاية الأم لهم. فالأم هي التي تضبط الإشباع و الأمان، ذلك أن الإحساس بالثقة لا يعتمد على مقدار الطعام الذي يتلقاه الطفل و لا على تعبيرات العطف، بل يتوقف على قدرة الأم على توفير الإحساس بالألفة للطفل و بالاتساق و بالاستمرارية و بتماثل الخبرة.

و يعتبر أريك إريكسون (Erikson,1980) أن الشعور بالأمن النفسي هو حجر الزاوية في الشخصية السوية، و ينشأ الأمن النفسي من خلال إشباع حاجات الطفل الأساسية، من طعام و دفء و غيرها من أشكال الرعاية الوالدية التي تحقق لدى الطفل إحساسا بالأمن و الثقة المطلقة في ذاته حيث يدرك نفسه على أنه يستحق الرعاية و التقدير، و يرى العالم على أنه مكان آمن و مستقر و يرى من فيه على أنهم معطائين و يمكنه الوثوق فيهم، و يضع هذا الإحساس بالأمن النفسي قاعدة النجاح للفرد و إنجازاته و

---

(1) محمد سعيد سلطان، **السلوك التنظيمي**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2005، ص ص: 131-132.

(2) راوية حسن، **السلوك التنظيمي المعاصر**، الدار الجامعية، الإسكندرية، **2005**، ص: 114.

(3) مروة عبد القادر البري، **مرجع سبق ذكره**، ص: 83.

قدراته على تحمل الاحباطات (الذهاب إلى الحضانة مثلا)، بينما الرفض و الرعاية غير الملائمة يجعلان الطفل يشعر بعدم الأمن و عدم الثقة، التوجس تجاه العالم والآخرين (Erikson,1980).

المطلب الرابع: نظرية كارل روجرزCarl Rogers [1]

إن الطفل يكون صورة عن ذاته قد تكون إيجابية أو سلبية كما يراه الآخرون فشعور الطفل بالأمن و الطمأنينة من خلال معاملة الآخرين له، خاصة الوالدين و حبهم له حيث يشعرونه أنه مقبول لديهم يؤكد إحساسه بالأمن و الطمأنينة و يستطيع أن يكون صورة إيجابية عن ذاته و يشعر بالأمن و الطمأنينة بينما إذا لم يتقبل الوالدان قيم طفلهما فهذا يشعره بالتهديد و عدم الإحساس بالأمن.

و تؤكد نظرية كارل روجرز عن أن الطفل يكون مفهوما سلبيا أو إيجابا عن ذاته من خلال صورة الآخرين عنه . أي في علاقته بالآخرين و تعامله معهم.

المطلب الخامس: نظرية كارين هورني Carrine Horney [2]

لقد أكدت هورني في كتابها:" الشخصية العصابية في زماننا" على أن العصاب يرجع إلى العلاقات الإنسانية المضطربة. و بتحديد أكبر فإننا نجد أصول السلوك العصابي في العلاقة بين الوالدين و الطفل. و هي تعتقد شأنها في ذلك شأن أدلر أن الطفل يبدأ الحياة بشعور قوي بالعجز إزاء والدين قويين و ترى أن الطفولة تتميز بحاجتين أساسيتين هما الحاجة للأمن و الحاجة للرضا و أن الطفل يعتمد على الوالدين اعتمادا تاما لإشباعهما رغباته، و تطلق هورني على سلوك الوالدين الذي يقلل من شعور الطفل بالأمن: الشر الأساسي و من أمثله هذه الأنماط السلوكية عدم الاهتمام بالطفل و نبذه، و معاداته، و تفضيل إخوته عليه و عقابه ظلما و السخرية منه، و إذلاله و التذبذب في السلوك إزاءه، و عدم الوفاء بالوعود، و عزله عن الآخرين.
و ترى كارين هورني أن الطفل الذي يشعر بالعدوان أو القسوة أو التوتر أو مشاعر كراهية تحيط به، يفقد قدرته على أن يتوجه للآخرين. ذلك أنه يخاف من فقدان الحب فيشعر بالقلق و تؤكد هورني أن تعرض الطفل للاعتداءات الدائمة من والديه، و افتقاره لجو التفاهم داخل البيت يصيبه بالقلق الشديد، فبدلا من أن يشعر بالأمان الذي يحتاج إليه، يشعر بخيبة الأمل و بعدم الأمان.

المطلب السادس: نظرية هاري ستاك سوليفان Harry Stuck Solifun [3]

يرى أن الإنسان محاط بمشاعر القلق منذ اللحظة الأولى التي يدخل فيها الحياة، إبتداءا من قلق الأم أن يبقى على قيد الحياة و أن يطعم و يلبس جيدا، إلى الاحتياطات التي يتخذها المجتمع للاحتفاظ بصحته سليمة من الأذى أو الألم أو الموت، إلى ما ينميه الفرد من مشاعر القلق التي تبدأ معه منذ الولادة. و هذه التهديدات لأمن الفرد قد تكون ناجمة عن أخطار حقيقية أو وهمية تهدد إحساس الفرد بالأمن و إذا زاد قدرها، خفضت من قدرة الفرد على إشباع حاجاته، و أدت إلى اضطراب علاقاته الشخصية المتبادلة ، و أدت كذلك إلى الخلط في التفكير، و تختلف شدة القلق باختلاف خطورة التهديد و فاعلية عمليات الأمن التي تكون في حوزة الشخص.

([1]) **المرجع السابق**، ص: 84.
([2]) **المرجع السابق**، ص: 84.
([3]) **المرجع السابق**، ص: 85.

و بدلا من استخدام مصطلح الأنا: Ego، وضع سوليفان مصطلحا آخر هو نظام الذات و يعتقد أن نظام الذات يتشكل بصورة فردية بواسطة القلق الناجم عن عدم رضا الآباء و موافقتهم، و عن مشاعر الطمأنينة الناجمة عن محبة الآباء و رضاهم.

المطلب السابع: نظرية بولبي Bowlby [1]

أما بولبي قد كتب عن التعلق الآمن و يشير إلى أنه من أوائل من أسس مفاهيم الصحة النفسية للطفل أن تكون له علاقة وطيدة مستمرة بأمه، كما أن حب الأم لطفلها في هذه المرحلة الحساسة من نموه بالنسبة لصحته النفسية تعادل أهمية الفيتامينات و البروتينات بالنسبة لصحته الجسمية. و يشير بولبي (Bowlby،1998) في كتابة: " قاعدة أمن" إلى أن التواجد البدني و النفسي أو الانفعالي للوالدين المتمثل في إشباع حاجات الطفل الأساسية، و تحسيسه بالحب و الاهتمام و الرعاية و الحماية و للعب معه و فرض ضوابط معقولة عليه تجعل الطفل يكون رابطة تعلق آمنة و يتكون لديه شعور بالثقة في ذاته و في كفاءة الرعاية الوالدية خاصة الأمومية مما يتيح للطفل المبادأة و استكشاف البيئة و تصبح الأم قاعدة أمن يعود إليها بعد استكشاف البيئة كما تصبح أيضا مصدرا للاطمئنان و الراحة في مواقف التوتر و المحنة(Bowlby: 1988: 121).

المطلب الثامن: نظرية هيلجارد Hilgard [2]

و يقسم هيلجارد الحاجات إلى :

- ✓ **حاجات إنتمائية:** و تتضمن الحاجة إلى العطف و الحب و الحاجة للانتماء.
- ✓ **حاجات تتعلق بالمركز**: و تتضمن الحاجة إلى المكانة و القوة و الأمن.

الفرع الأول: الحاجات الانتمائية

أولا: الحاجة إلى العطف و الحب:

و تتوقف هذه الحاجة على علاقة الطفل بأمه فتصبح مصدرا للراحة و العطف و الحب.

ثانيا: الحاجة إلى الانتماء

من الحاجات الهامة التي يشعر بها الفرد أنه ينتمي إلى أسرة، و ينتمي إلى جماعة من الأصدقاء، و إلى جماعة مهنية معينة، و إلى وطن معين، و أن يعتز بانتمائه لهذه الجماعات، و تعتبر الجماعة بانتمائه لها، و الفرد إذا شعر بعزلته و عدم انتمائه لمثل هذه الجماعات اعتراه القلق و الضيق و الحزن.

الفرع الثاني: حاجات تتعلق بالمركز

أولا: الحاجة إلى المكانة

يختلف الناس فيما بينهم فيما يسعون إلى كسب المكانة فمصادرها متنوعة و متعددة، و يستمد الفرد معاييرها من جماعة تحاول أن يقارن نفسه بها و يسعى لاكتساب الميزات التي تجعل له المكانة.

ثانيا: الحاجة إلى القوة

هذه الحاجة و إن كانت متصلة بالمكانة إلا أنها مختلفة عنها فالأخيرة فيها الحاجة للتقدير، بينما الحاجة إلى القوة فهي الرغبة في التأثير على الغير و تحريكهم تبعا لإدارة الفرد.

ثالثا: الحاجة إلى الأمان

إن الهدف الذي ترمي إليه كل الحاجات الاجتماعية هو الشعور بالطمأنينة و عدم إشباع هذه الحاجات يؤدي إلى الشعور بالقلق و التعاسة و احتقار الذات.

المطلب التاسع: نظرية العوامل الثنائية لـ هيرزبرغ (HERZBERG)

---

(1) المرجع السابق، ص: 85.
(2)المرجع السابق، ص: 86.

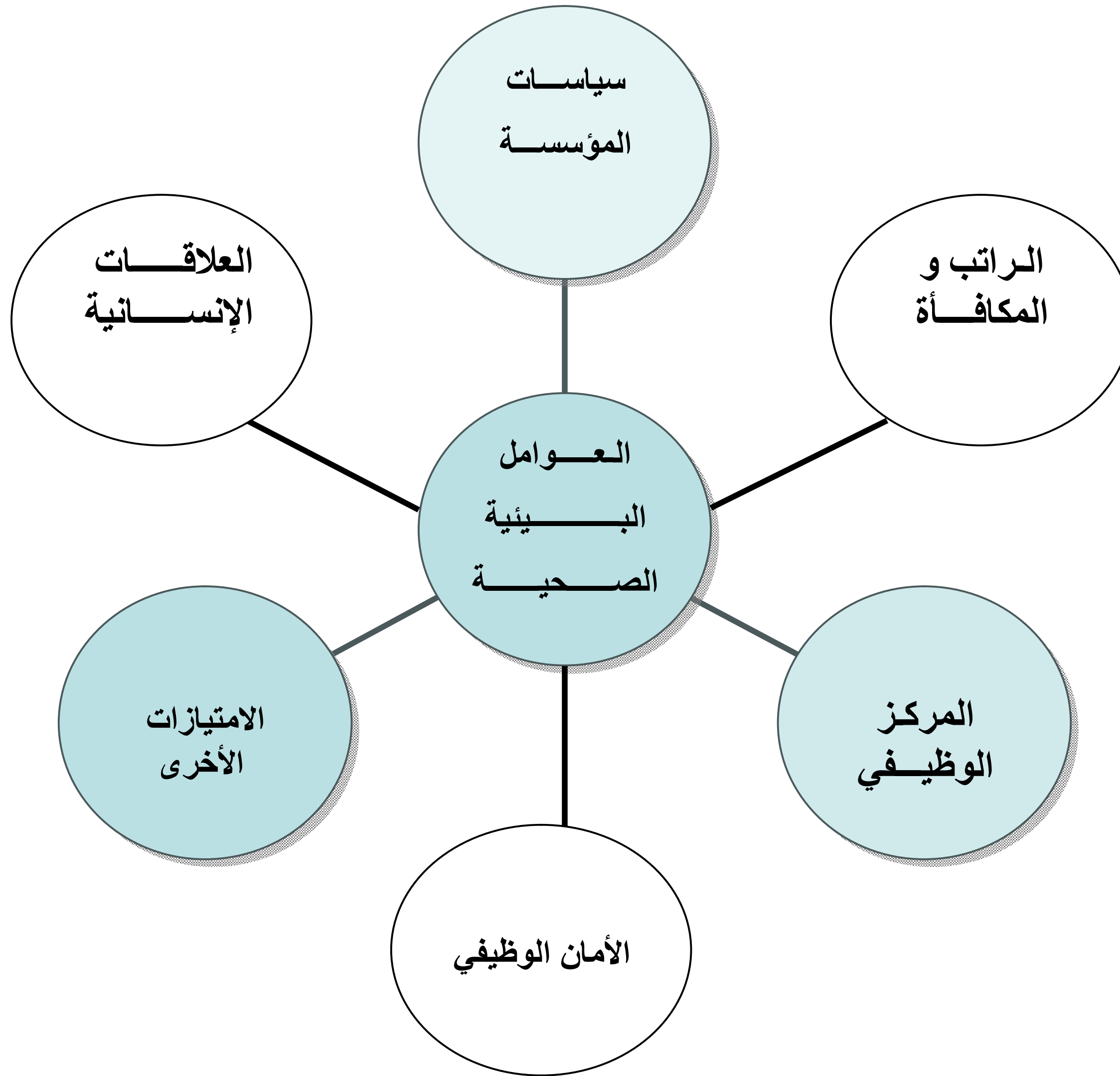
تعتبر نظرية العوامل الثنائية أو الدافعية لصاحبها (فريديريك هزبرج ،1966) من أشهر النظريات في هذا المجال في السنين الأخيرة و أكثرها جدلا. و قد قدم بحثه معلومات قيمة في مجال مشكلات الدافعية و التحفيز، و كانت حلوله المقترحة التي تتركز في: الإثراء الوظيفي ناجحة جدا في كثير من المؤسسات التي تم تطبيقه فيها .حيث قام بتقسيم حاجات ماسلو إلى عاملين و الشكل رقم (3) أدناه يبين ذلك بوضوح:

- **عوامل داخلية (سامية):** هي التي تتعلق بالأفراد في حد ذاتهم كالمسؤولية، الاعتراف، الترقية و تحقيق الذات و اعتبرها بأنها العوامل المحفزة للأفراد.
- **عوامل خارجية (وقائية):** هي مجموعة الحاجات الأساسية القاعدية للأفراد العاملين: كالأجر، شروط العمل المناسبة، العلاقات الاجتماعية والسياسية للإدارة،حاجات الأمان، هي حاجات ضرورية لكنها ليست محفزة للأفراد رغم أن انعدامها أو قلتها قد تثير غضب الأفراد.

و لقد أوضحت نظرية هرزبرج بأن إشباع الحاجات المرتبطة بمحتوى العمل يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، في حين أن العوامل الصحية هي عوامل حيادية أي لا تؤدي إلى الرضا و إنما تمنع عدم الرضا[1].

شكل رقم (3): العوامل البيئية الصحية منها الإحساس بالأمان الوظيفي هي مصدر الرضا في العمل حسب هرزبرج (HERZBERG)

(1) سهيلة محمد عباس، **إدارة الموارد البشرية (مدخل إستراتيجي)**، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الثانية، عمان، **2006**، ص: 172.

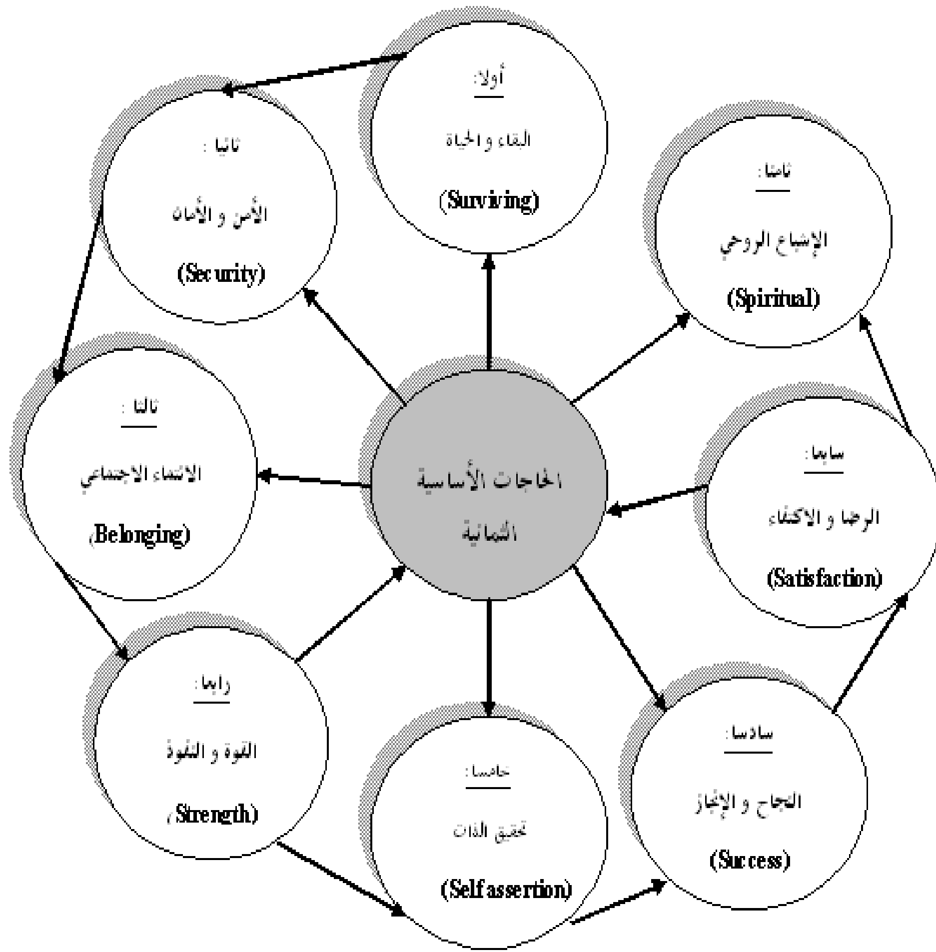


المصدر: طارق السويدان، محمد العدلوني، **مرجع سبق ذكره**، ص: 43.

و يقول طارق السويدان في كتابه خماسية الولاء[1] :" لقد تبدد شعار المؤسسة الواحدة، المهنة الواحدة،شعار العمل مدى الحياة، و شعار: اعمل بجد و استنفر مواهبك. و نحن في المؤسسة سنعتني بك طوال سنوات العمل و فيما بعدها أيضا. و تبدد معها الأمان الوظيفي. لقد أصبحت وظيفة اليوم تتسم بعدم الاستقرار و عدم الأمان، لأن الشيء الوحيد المضمون في النظام الوظيفي الجديد هو لا شيء مضمون. و لا شك أن ولاء الموظف الذي يجلس على فوهة بركان، سيكون لنفسه و ليس لمؤسسته، فهو سيضع إحدى قدميه داخل المؤسسة و أخرى خارجها. إذن لقد انتهى الأمان الوظيفي في عالم سريع التغير". و فيما يلي الحاجات الإنسانية الثمانية حسب طارق السويدان و محمد العدلوني المبينة في الشكل رقم (4):

شكل(4): الحاجات الإنسانية الثمانية(eight-Ss)

(1) **المرجع السابق**، ص: 66.



المصدر: **المرجع السابق**، ص:56.

الحوافز و الرغبات حسب النموذج المقدم من طرف طارق السويدان و زميله المبين في الشكل أعلاه هي:

- **الحاجة للبقاء:** مثل: توفير السكن، العلاج، التعليم، العمل، الحقوق المدنية و الاجتماعية.

-**الأمن و الأمان:** مثل: تحقيق الاستقرار الوظيفي، وضوح معايير الأداء، وجود ميثاق الشرف المهني، نظام عادل للأجور و المكافآت، نظام تسريح عادل للعمال، نظام عادل للتعليم و التدريب المستمر.

-**الانتماء:** التفاعل الاجتماعي في المؤسسة، العمل الجماعي و فريق العمل، المؤسسة بيئة عائلية، تنمية الإحساس بالانتماء للمؤسسة.

-**القوة و النفوذ:** تفويض السلطات و الصلاحيات، توفير المعلومات، منح فرص للإدارة و القيادة الاعتبار، التقدير، الأهمية، تعزيز العلاقات الإنسانية، المشاركة في تدريب و تعليم الآخرين و حق المشاركة في اتخاذ القرار.

-**تحقيق الذات:** إظهار و توثيق الإنجازات الشخصية، القيام بأداء مهام تبرز المواهب، تحديد توقعات المؤسسة من موظفيها، انتقاد آرائهم لا أشخاصهم، امتداح أعمالهم و تشجيعهم على الالتحاق ببرامج تدريبية.
-**النجاح و الإنجاز:** تحقيق الأهداف الشخصية و الوظيفية، تحقيق إنجازات مادية محددة، تحقيق توافق و توازن في العلاقات الاجتماعية، تحقيق إنجازات عائلية و أسرية متميزة، تحقيق تفوق علمي و ثقافي و تحقيق دخل مالي مريح.
-**الرضا و الاكتفاء الذاتي:** الرضا الوظيفي و العملي، الدعم و الإسناد الكافي، النمو المهني و امتلاك المهارات، صحة بيئة العمل و إتاحة الفرص للإبداع و الابتكار.

-**الإشباع الروحي:** الإيمان العميق، الالتزام بالقيم و الأخلاق الرفيعة، أداء الواجبات (العبادات و المعاملات)، الراحة و الصحة النفسية، الحرص على نزل طيب في الحياة،القناعة الإيجابية و العمل الخيري و التطوعي.
و ستتطرق الباحثة في المبحث الموالي للأمان النفسي الذي يشعر به الموظف و هو ما يسمى بالأمان الوظيفي الذي يمثل الجزء الثاني من الدراسة المتناولة.

المبحث الثالث: مفهوم الأمان الوظيفي

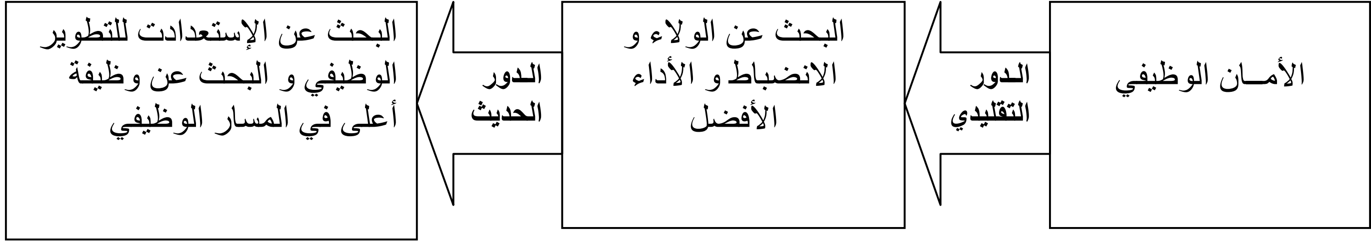
المطلب الأول: تعريف الأمان الوظيفي [1]

يعتبر الشعور بالأمان الوظيفي من أبرز الآثار و النتائج التي تترتب على القرارات المتعلقة بالتغييرات الرئيسية في المنظمة مثل قرارات الاندماج و تخفيض الحجم، و تغيير الحجم، و تغيير نمط الملكية أو الخصخصة و هو يمثل احساس الفرد بالاستقرار في المنظمة التي يعمل بها و قدرته على مواجهة التهديدات التي تنجم عن مختلف التغيرات المحيطة و عدم خوفه من حدوثها[2].
حيث تدور العديد من التساؤلات في أذهان العاملين (والش، 1988، ص.173) مثل :
1 -هل ستستغني الشركة عن بعض العاملين بسبب العمالة الزائدة، أو بسبب التغييرات التكنولوجية؟
2 -هل سيتغير نوع العمل الذي يقوم به الفرد أم لا؟
3 -هل سيتم نقل الفرد إلى مكان عمل آخر؟
4 -هل ستتأثر مكانة الفرد و سلطته و نفوذه بعد إعادة التنظيم؟
5 -هل سيتم تعيين أفراد جدد في المناصب و المراكز الرئيسية؟
و قد تغيرت معالم الأمان الوظيفي مابين الماضي و الحاضر حيث: في الماضي كان مجرد البحث عن الولاء و الانضباط و الأداء الأفضل، أما اليوم فهي تتمثل في البحث عن الاستعدادات للتطوير الوظيفي و البحث عن وظيفة أعلى. كما يبينه الشكل رقم (5) أدناه.

([1]) محمد منير محمد، **دراسة لبعض المشكلات و القضايا العمالية التي تنشأ في ظل تطبيق برنامج الخصخصة في قطاع الأعمال العام المصري**، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الإسكندرية، **2000**، ص ص: 106-110

([2]) Greenhalgh L & Rosenblatt Z, **Job Insecurity: toward conceptual clarity**, Academy of Management Review vol 9 no 3,1984, p.p: 438-448.

شكل(5): [1] تطور مفهوم الأمان الوظيفي بين التقليدي و الحديث



عبد العليم صابر، خالد عبد المجيد تعيلب، إدارة الموارد البشرية (مدخل معاصر)، ص: 24.

المطلب الثاني: تعريف عدم الأمان الوظيفي و أسباب الاهتمام به

الفرع الأول: تعريف عدم الأمان الوظيفي

يعرف أ شفورد و زملاؤه [2]عدم الأمان الوظيفي بأنه شعور ينتاب الفرد حينما يعجز عن المحافظة على استمراره في شغل وظيفة معينة. أما هيني و إسرائيل و هاوس[3] فهم يرون أن الشعور بعدم

الأمان الوظيفي ينتاب العاملين عندما يدركون أن هناك تهديدا محتملا لإمكانية استمرارهم في العمل بالوظيفة الحالية.

و يختلف الشعور بعدم الأمان الوظيفي بطبيعة الحال عن فقدان الوظيفة بالفعل ، ففي حين نجد أن الضغوط التي يتضمنها الفقد الفعلي للوظيفة تشمل الجوانب المالية، و انقطاع الفرد عن ممارسة مهامه المعتادة في العمل، فإن الضغوط التي يتضمنها عدم الأمان الوظيفي تنشأ أساسا من توقع مشكلات فقدان العمل، أو الغموض الذي يحيط بالمستقبل، و افتقاد القدرة على تحديد أي التصرفات و ردود الأفعال يمكن أن تكون الأنسب في هذه الظروف[4].

و يتدرج الشعور بعدم الأمان الوظيفي ليبدأ في حده الأدنى من احتمال فقدان بعض المزايا و المكونات العامة في الوظيفة الحالية، ليصل في حده الأقصى إلى احتمال الفقدان التام للوظيفة. و يفسر البعض[5] ما ينتاب الفرد من مشاعر عدم الأمان الوظيفي من خلال فكرة العقد السيكولوجي الضمني المبرم بين المنظمة و الفرد، و الذي يتحدد بموجبه ما ينبغي على كل فرد أن يقدمه، و ما يمكنه أن يحصل عليه. فإذا ما طرأت في محيط العمل أي تغيرات على مستوى المنظمة ككل، أو على مستوى الوظيفة التي يعمل بها الفرد، فإنه سرعان ما تثور بداخله ردود فعل قوية أحدها هو الشعور بعدم الأمان الوظيفي.

الفرع الثاني: أسباب الإهتمام بعدم الأمان الوظيفي

لقد ازداد اهتمام الباحثين و الكتاب بموضوع عدم الأمان الوظيفي في الآونة الأخيرة لأسباب عديدة منها:

1 – تزايد حالات الاندماج و الضم التي وصلت في فترة الثمانينات و ما بعدها إلى معدل لم تبلغه من قبل، حتى بالمقارنة بفترة منتصف الستينات التي تصاعدت فيها عمليات الضم و الاندماج بشكل ملحوظ. و غني عن البيان ما يترتب على مثل هذه القرارات من تقليص لحجم العمالة، و فقدان الكثيرين لوظائفهم، و من ثم تهديد الشعور بالأمان الوظيفي.

---

(1) محمد عبد العليم صابر، خالد عبد المجيد تعيلب، **إدارة الموارد البشرية (مدخل معاصر)**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2010/2009، ص: 24.

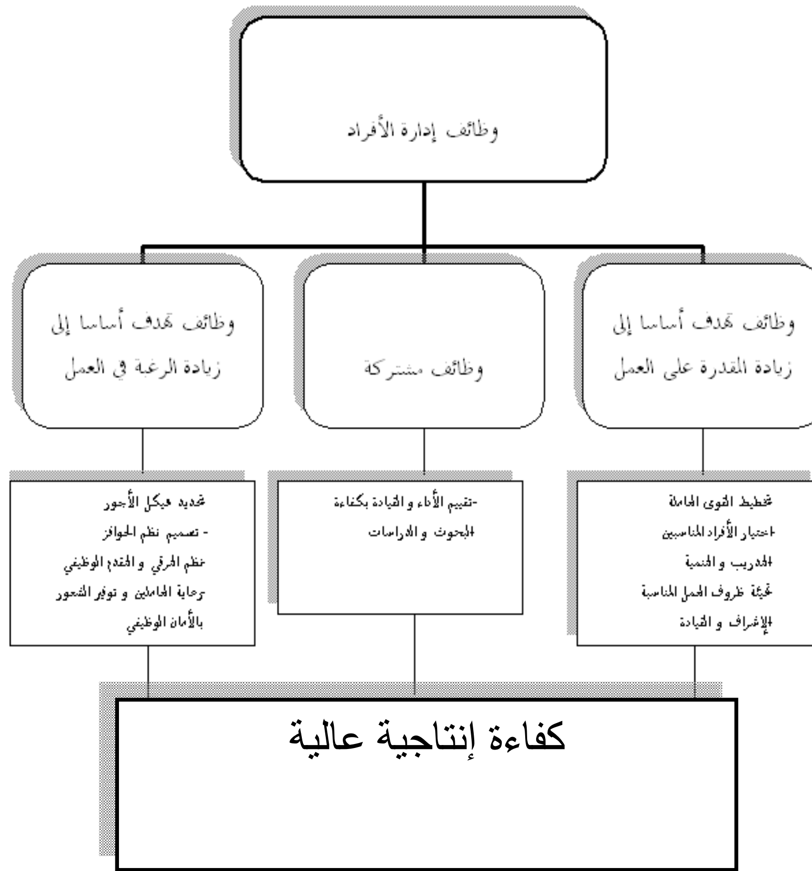
(2) J. Ashford et.all, Op.cit,p: 50.
(3) Heaney et.all, Op.cit.,p: 1431.
(4) Ibid,,p: 143.
(5)J. Ashford et.all, Op.cit,p: 508.

2 – التغير السريع في هيكل الاقتصاد، حيث يشهد الاقتصاد العالمي تحولات من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد الخدمي، و من الصناعات الأساسية إلى الصناعات عالية التكنولوجيا، الأمر الذي ترك تأثيرا بطبيعة الحال على استقرار المنظمات، و من ثم الاستقرار الوظيفي للعاملين بها.
3 – التعرض لفترات كساد اقتصادي طويلة نسبيا، و ما يترتب على ذلك من مرور المنظمات بمرحلة التدهور التنظيمي ، الأمر الذي نشأ عنه ارتفاع معدلات فقدان الوظائف.
4 – بروز اتجاه واضح نحو تخفيض قوة النقابات، و تقليص أدوارها، و ما يتبع ذلك من تزايد احتمالات تعرض العاملين لمزيد من القرارات التحكمية التي تتخذ من جانب واحد.

المطلب الثالث: آثــار الشعور بعدم الأمان الوظيفي

يترتب على عدم الإحساس بالأمن العديد من المشكلات النفسية و الاضطرابات السلوكية و الخوف و القلق و التوتر و الحرص الزائد، و انعدام الثقة، و الشك في الآخر، و نقص انتمائه، و التبعية و التقييد و عدم الحرية، و الاعتماد على الآخرين، و السلبية و التردد و التهرب من المسئولية، و إلقاء التبعية على الآخرين، و لومهم و الانزواء و العزلة و الأنانية، و الانتهازية، و العدوان، و الإحساس بالقهر و الظلم و الكبت، و الكذب و التبرير، و الاغتراب، و عدم احترام المواعيد أو المواثيق أو العهود، و الإحساس باليأس، و كراهية الحياة و من فيها، و قد يقود فقدان الأمن إلى الأفكار الانتحارية، و الإحساس بالأسى و الحزن و الاستسلام و النفاق.
و تؤكد دراسات عديدة على وجود تأثير للشعور لعدم الأمان الوظيفي على الفعالية التنظيمية: فالعاملون الذين يكابدون هذا الشعور يميلون إلى بذل أقل قدر من الجهد (غرين هالج،1982،ص: 166)، كما تشير الدراسات التي أجريت لفحص الآثار التي تترتب على الشعور بعدم الأمان الوظيفي إلى أن العاملين الذين يتملكهم هذا الشعور هم الأكثر ميلا إلى الاستقالة من أعمالهم .
و مما يزيد الموقف سوءا أن هذا الاتجاه نحو ترك العمل في أعقاب تفشي الشعور بعدم الأمان الوظيفي ينتشر بصفة خاصة فيما بين العاملين الأعلى مهارة و الأوفر خبرة، و الأكثر أهمية بالنسبة للمنظمة، نظرا لما يتاح لهذه الفئة من العاملين من فرص عمل عديدة خارج المنظمة. و حين يترك المنظمة أفضل العاملين فيها، بينما يقيد الباقون إسهاماتهم تحت ضغط الشعور بعدم الأمان الوظيفي، فإن بقاء المنظمة ذاتها يصبح محل تهديد، الأمر الذي يضاعف من الشعور بعدم الأمان الوظيفي.
و كل هذه العناصر المذكورة أعلاه تؤثر على الكفاءة الإنتاجية و بالتالي على الفعالية بالنسبة للموظف و ذلك حسب الشكل التالي رقم(6).
حيث أن توفير الأمان الوظيفي يمثل وظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية بهدف ترغيب العامل في العمل و تحفيزه و بالتالي تحقيق زيادة الكفاءة الإنتاجية.
و يعتبر تفشي مشاعر عدم الأمان الوظيفي بين العاملين، و التطبيق غير السليم لإستراتيجية تخفيض العمالة مسئولا عن إصابة المناخ التنظيمي بالعديد من المظاهر السيئة مثل: المركزية، و انعدام روح الابتكار، و مقاومة التغيير، و تحقيق مصالح ذوي النفوذ، و عدم وضوح الأولويات، و افتقاد الثقة بين أعضاء التنظيم، و افتقاد روح الفريق، و نقص الكفاءة الإدارية، و ازدياد الصراع التنظيمي، و انخفاض الروح المعنوية، و التركيز على التخطيط قصير الأجل، و افتقاد روح الولاء للمنظمة.

شكل رقم (6) : وظائف إدارة الأفراد و علاقتها برفع الكفاءة الإنتاجيـــة



<u>المصدر:</u> صلاح عبد الباقي، **<u>إدارة الموارد البشرية (مدخل تطبيقي معاصر)</u>**، الدار الجامعية، الإسكندرية، **2005**، ص: 109.

و لا تقتصر الآثار السلبية للشعور بعدم الأمان الوظيفي على الجوانب الخاصة بالمنظمة و لكنها تمتد أيضا لتشمل الحالة الصحية للعاملين، سواء في صورة أمراض عضوية أو أمراض نفسية. فالشعور بعدم الأمان الوظيفي ينجم عنه شعور بالإجهاد يمكن أن يؤدي إلى مزيد من الأعراض

المرضية، كما أوضح (هيني و زملاؤه 1994، ص:1431). إن العاملين الذين يدركون ما يتصف به المستقبل من عدم تأكد مرتفع نسبيا سرعان ما يتهددهم الشعور بالقلق، و تجتاحهم مشاعر الإحباط. ففي دراسة أجريت على مجموعة من عمال بناء السفن الذين يشعرون بالتهديد تجاه إمكانية احتفاظهم بأعمالهم ، وجد الباحثون أنهم يعانون من ارتفاع الشعور بالإحباط و القلق ، فضلا عن أعراض مرضية جسمانية أخرى.

و يرى أوربن [(1)] أن الشعور بعدم الأمان الوظيفي هو أحد مصادر ضغوط العمل الذي يرتبط بعلاقة إيجابية مع الشعور بالقلق و الإحباط و انخفاض الحالة المعنوية، حتى في الشركات الصناعية الأمريكية

---

(1)Orpen, C. et all,Op.cit, p: 885.

التي توفر وظائف آمنة نسبيا. و مثل هذه النتائج فضلا عن خطورتها و أهميتها من الناحية الإنسانية، إلا أنها تمثل أضرارا اقتصادية أيضا، نظرا لما تلقيه من أعباء مالية على المنظمات في صورة ارتفاع تكاليف الرعاية الصحية، و تزايد معدلات الغياب (1).

إن التخلص من العمالة بالفصل كوسيلة للسيطرة على النفقات هو في حد ذاته تصرف مكلف للغاية، نظرا لما يتضمنه من مصروفات، و تعويضات للتقاعد، و الاستمرار في تقديم المزايا و الخدمات الصحية لفترة، و التكاليف الإدارية و القانونية، و مصروفات إعادة التعيين و التدريب حينما يزيد الطلب مرة أخرى ...إلخ. و هذه جميعها أعباء مالية يمكن أن تخفض بشكل أساسي ما يمكن أن تحققه الشركة من مكاسب من خلال تخفيض حجم القوة العاملة (بولط، 1983، ص: 115).

يرى(جرينهالج و روزنبلات، 1984، ص: 440) أن الفرد يستقي المعلومات التي يتكون منها شعوره بعدم الأمان الوظيفي من ثلاثة مصادر هي:

1 – **البيانات الرسمية التنظيمية:** و هي بصفة عاملة قليلة في فترة التغيير، حيث يميل الأفراد إلى أن ينظروا إليها على أنها شعارات أكثر منها حقائق، و يرون أنها صممت خصيصا من أجل خدمة مصالح المنظمة في المقام الأول.

2 – **المعلومات التنظيمية غير الموجهة**: و المثال على ذلك معرفة الأفراد برغبة المنظمة في تخفيض ميزانية صيانة المصنع الأمر الذي قد يؤخذ كقرينة لاتجاه النوايا نحو إغلاق المصنع.

3 – **الشائعات**: تنشط الشائعات بشكل واضح في فترات الشعور بالتهديد، خاصة في الظروف التي تتصف فيها المعلومات و البيانات الرسمية بالندرة، و تضعف خلالها الاتصالات التنظيمية، و تتلاحق فيها تداعيات الأحداث بشكل يفوق قدرة الفرد على توقعها و التعامل معها.

المطلب الرابع: أبعاد الشعور بعدم الأمان الوظيفي

وفقا للنموذج الذي أعده جرينهالج و روزنبلات و الذي يوضحه الجدول رقم (2) فإن مفهوم عدم الأمان الوظيفي يتكون من بعدين أساسيين هما:

- مدى جدية التهديد الموجه للوظيفة.
- مدى العجز عن مواجهة التهديد.

الفرع الأول: مدى جدية التهديد الموجه للوظيفة

و تقاس هذه الجدية عن طريق كل من:

أولا: مدى عمق أو سطحية التهديدات الموجهة للوظيفة:

قد ينصب التهديد على الوظيفة برمتها، بأن يفقدها الفرد بشكل دائم، أو بشكل مؤقت، أو قد يضطر إلى التنازل عنها و قبول وظيفة أقل منها في المكانة و المنزلة. و قد ينصب التهديد على بعض المزايا و الخصائص التي تتميز بها الوظيفة، و ليس على الوظيفة ككل.

و من أمثلة هذه التهديدات :

أ – تهديد الترقي و فرص التقدم الوظيفي.

ب– تهديدات خفض الدخل.

ج–تهديدات في المكانة الوظيفية.

د–تهديد الاستقلالية التي يتمتع بها الفرد في عمله.

هـ-تقليل حجم الموارد المتاحة أمامه للتصرف فيها.

و–فقدان الارتباط بجماعة العمل الحالية.

ثانيا: وجود احتمالات موضوعية للتهديدات

و يتوقف ذلك على طبيعة و مصادر التهديدات الموجهة للوظيفة، و فيما يلي أبرز هذه التهديدات:

أ – **التدهور التنظيمي:** و هو الموقف الذي تواجهه المنظمة عندما تفشل في التكيف مع البيئة المحيطة بها، و قد يترتب على ذلك اتباع إستراتيجية الانكماش، و ما يستتبع ذلك من تهديدات للاستمرارية في العمل.

---

(1) J. Ashford, et all, Op.cit, ,p:801.

ب – **إعادة التنظيم**: كثيرا ما يجري إلغاء لبعض الوظائف، أو تحجيم للبعض الآخر في إطار عمليات إعادة التنظيم التي تقوم بها المنظمات بين الحين و الآخر.

جدول رقم (2): أبعاد الشعور بعدم الأمان الوظيفي المستمدة من نموذج جرينهالج و روزنبلات (1984)

<table dir="rtl">
<tr><td rowspan="3">مدى حدة و خطورة التهديد</td><td rowspan="2">طبيعة فقدان العمل</td><td>فقدان الوظيفة الحالية</td><td>-الفقدان غير المحدد للعمل
-الفقدان المؤقت للعمل
-التنزيل إلى وظيفة أقل في نفس المنظمة</td></tr>
<tr><td>الاحتفاظ بالوظيفة الحالية و لكن مع فقدان بعض المكونات</td><td>-الترقي و التقدم الوظيفي
-المكافآت و الأجور
-المكانة التنظيمية /احترام الذات
-الاستقلالية
-الموارد
-جماعة العمل</td></tr>
<tr><td></td><td>مصادر التهديد</td><td>-التدهور / الانكماش
- إعادة التنظيم
- التغير التكنولوجي
-المخاطر المادية</td></tr>
<tr><td colspan="3">العجز عن التصرف</td><td>-نقص الحماية
-غموض التوقعات
-البيئة التحكمية المتسلطة
-إجراءات الاستغناء عن العاملين</td></tr>
</table>

Source: Greenhalgh L & Rosenblatt Z,Op cit, p.p: 438-448..

ج – **التغير التكنولوجي و زيادة الاعتماد على الآلية**: و هو الأمر الذي قد يصاحبه تخفيض الطلب على مهارات بعض العاملين، و تعرضهم لاحتمالات فقدان الوظيفة.
د –**الخطورة المادية لبعض الأعمال:** تحتوي بعض الأعمال على مخاطر ترتبط بطبيعة العمل ذاته، و هي تلعب دورا هاما في استمرار الفرد في عمله من عدمه، الأمر الذي يؤثر أيضا على مشاعر الأمان الوظيفي.

الفرع الثاني: العجز عن مواجهة التهديد

يتفاقم الشعور بحدة التهديد كلما شعر الفرد بعدم قدرته و عجزه عن مواجهته، و هناك أربعة أشكال ينشأ عنها هذا العجز و هي:

1 – **نقص الحماية:** مثل الحماية التي توفرها عقود العمل، أو النقابات للأفراد الذين يتعرضون لتهديدات الأمان الوظيفي.

2 – **غموض التوقعات**: فالفرد قد يدرك أن هناك تهديد لاستمراره في العمل، و لكنه لا يدري ما هو مستوى الأداء المطلوب منه لكي يحتفظ بمكانه في المنظمة، و ماذا يجب أن يفعله حتى يتفادى التهديدات التي تحيط به.

3 – **الطبيعة التحكمية للقرارات**: يزيد شعور الفرد بالعجز عن مواجهة التهديد عندما يتخذ الرؤساء قراراتهم بصورة تحكمية يغلب عليها الطابع الشخصي لا الموضوعي ، و تغيب المعايير القوية للعدالة.

4 – **الإجراءات المستخدمة في الاستغناء عن العاملين**: كثيرا ما تلجأ المنظمات إلى الاستغناء عن العاملين بدون التفكير في بدائل أخرى لهذه القرارات مثل: خطط التقاعد المبكر، أو تخفيض ساعات العمل الأسبوعية ...الخ.

و بناء على النموذج الذي قدمه جرينهالج و روزنبلات فإنه يمكن قياس الشعور بعدم الأمان الوظيفي باستخدام المعادلة الآتية:

عدم الأمان الوظيفي = (مجـ (أهمية مقوم العمل * احتمال فقدان مقوم العمل) + مجـ (أهمية فقدان العمل * احتمال فقدان العمل) * مقدار العجز المدرك عن مقاومة التهديد)

و تمثل العناصر الأربعة الأولى من المعادلة السابقة مدى جدية التهديد لإمكانية الاستمرار في العمل، ذلك التهديد الذي قد ينصب على مختلف عناصر و مقومات العمل، أو على العمل ككل، أما العنصر الخامس و الأخير فهو يتعلق بمدى قدرة الفرد على حماية وظيفته ضد التهديدات التي تتعرض لها، و فيما يلي المعنى المقصود لكل عنصر من عناصر المعادلة:

1 – **أهمية مقومات العمل**: و يقصد بها مختلف العناصر التي يتكون منها العمل مثل: فرص الترقي، و حرية جدولة العمل، و طبيعة الإشراف..الخ. و تتحدد أهمية هذه المقومات من وجهة نظر الأفراد أنفسهم بطبيعة الحال.

2 – **احتمال فقدان العمل:** و يقصد بذلك أن يبدي الفرد توقعاته بخصوص المخاطر و التهديدات التي قد تتعرض لها مقومات العمل التي سبق له تحديد مدى أهميتها. و عن طريق ضرب أهمية مقومات العمل في احتمال فقدان مقومات العمل، ثم جمع النتائج معا، نحصل على تقدير لمدى خطورة و جدية التهديدات التي يشعر بها الفرد إزاء مقومات العمل.

3 – **أهمية فقدان مقوم العمل:** و يقصد بذلك مدى تقدير الفرد لأهمية مختلف المخاطر و الأحداث السلبية التي قد تحيط بالوظيفة ذاتها مثل: الفصل، أو تخفيض المكانة الوظيفية، أو تقليل عدد ساعات العمل...الخ.

4 – **احتمال فقدان العمل:** و يقصد بذلك أن يبدي الفرد توقعاته بخصوص إمكانية حدوث مختلف المخاطر، و الأحداث السلبية التي تتعلق بالوظيفة ذاتها. و عن طريق ضرب أهمية فقدان العمل في احتمال فقدان العمل، ثم القيام بجمع النتائج معا لنحصل على تقدير لمدى خطورة التهديدات التي يشعر بها الفرد تجاه العمل ككل.

5 – **العجز المدرك عن مقاومة التهديد:** و يقصد بذلك مدى قدرة الفرد على مواجهة التهديدات المختلفة، سواء تلك الخاصة بمقومات العمل كل على حدى، أو تلك المتعلقة بالعمل ككل. فإذا كان تقدير الفرد لمدى

خطورة و جدية التهديدات التي يتعرض لها كبيرا، و كانت قدرته على حماية نفسه ضد هذه التهديدات ضعيفة، فسوف يعني ذلك ارتفاع مستوى الشعور بعدم الأمان الوظيفي.
و من الجدول السابق تستنتج الباحثة أن أمن الموظف النفسي يتمثل في ضرورة احساسه بالانتماء و الحماية و الرعاية و التوجيه و الاهتمام و الدعم و السند و التشجيع في مواجهة المواقف الحياتية في المنظمة، مع إشباع الحاجات و الدوافع داخل و خارج المنظمة. و قد يتعثر الإنسان في إحساسه بالأمن لعدة أسباب تعمل مجتمعة، أو بصورة منفردة منها: إخفاق الفرد في إشباع حاجاته، و عدم الثقة بالنفس، و الشعور بعدم تقدير المجتمع، و القلق و المخاوف الاجتماعية، و الضغط النفسي، و توقع الفشل، و تهديد الذات و التهديد الخارجي، و عدم الاستمتاع بالحياة، و أساليب التنشئة الاجتماعية الخاطئة، و الأساليب غير التربوية في التدريس، و التعامل غير المناسب مع الأسرة أو المدرسة أو المجتمع .

المبحث الرابع: بدائل الاستغناء عن العاملين و الحفاظ على الأمان الوظيفي

من أجل العمل على رفع مستوى الشعور بالأمان الوظيفي، و عدم اللجوء إلى سياسة الاستغناء عن العاملين في فترات الأزمات، يمكن الاستعانة بالوسائل الآتية (بولت، 1983، ص .116).

المطلب الأول: استخدام لبعض أفراد القوى العاملة كحائط صد

تفيد هذه الطريقة في المحافظة على استقرار قوة العمل الدائمة، و يعتبر اليابانيون هم أكثر من استخدموا أسلوب العمالة الواقية كوسيلة لتحقيق استقرار الموظف، و وفقا لهذا الأسلوب تم تعيين عدد من العمالة المؤقتة. و رغم أن النقابات غالبا ما تعترض على التشغيل لبعض الوقت، إلا أن هذه المعارضة تتلاشى عندما يكون الهدف هو توفير الأمان الوظيفي للعمالة الدائمة.

المطلب الثاني: تخفيض ساعات العمل الأسبوعية

قد يتم هذا التخفيض لجميع الوظائف أو لبعض الوظائف بتحويلها إلى وظائف لبعض الوقت، و يعتبر هذا الأسلوب مفيدا لتجنب الاستغناء عن العاملين، كما أنه يعتبر استجابة جيدة لبعض التغيرات الاجتماعية و الديموغرافية و الاقتصادية التي تطرأ على المجتمع، فهذا الأسلوب يناسب أولئك العاملين المقبلين على التقاعد و يرغبون في التمهيد لهذه المرحلة، كما أنه يناسب أيضا بعض الأسر التي تحتاج فيها الزوجة إلى الخروج للعمل برغم وجود أطفال.

المطلب الثالث: تدريب و إعادة تدريب العاملين

يستطيع أصحاب الأعمال الذين يرغبون في تجنب اللجوء إلى الاستغناء عن العمالة أن يحققوا العديد من المكاسب من خلال استخدام أسلوب تدريب و إعادة تدريب العاملين الحاليين، فضلا عن أن هذا الأسلوب يسهم في استقرار الموظف، فإنه يفيد أيضا في تحديث مهارات العاملين الحاليين، و مواكبتها للتغيرات التكنولوجية.

المطلب الرابع: النقل إلى وظائف و مواقع عمل أخرى

في فترات الركود الاقتصادي يجب أن يفكر المديرون في نقل العاملين الذين لم تعد هناك حاجة إلى وظائفهم إلى وظائف أو مواقع عمل أخرى. و يمكن تطبيق هذا الأسلوب بسهولة أكبر كلما كان العاملون من ذوي المهارات و الخبرات العالية، بخلاف الحال بالنسبة للعمالة اليدوية أو الكتابية. و يستخدم هذا الأسلوب بصورة أكثر سهولة في حالة العاملين صغار السن عنه في حالة كبار السن منهم، نظرا لقدرة الأصغر سنا على التكيف بسرعة مع الوظائف الجديدة.

المطلب الخامس: إعارة العاملين إلى منظمات أخرى

يناسب هذا الأسلوب العاملين المهرة الذين لن يحتاجوا سوى قدر قليل من إعادة التدريب عند الانتقال للعمل في منظمة أخرى، كما حدث عندما انتقل العاملون في إحدى شركات بناء السفن الألمانية إلى شركة سيارات.

و عليه يعتبر الأمان الوظيفي من العناصر التي تؤثر في تحفيز الموظفين إضافة لجو العمل و نظام الأجور والحوافز و الالتزام و الولاء و النمو الشخصي في الوظيفة [1]. حيث أن فقدان الأمان الوظيفي يؤدي إلى فقدان الاستقرار الوظيفي و التهميش و فقدان روح الانتماء و الثقة و التحيز و الانتهازية[2].

([1]) محمد فتحي، **100 قانون للنجاح الإداري (تنمية المهارات الإدارية)**، دار الراية للنشر و التوزيع، القاهرة، 2005، ص: 64.

([2]) نعمة عباس الخفاجي و آخرون، **قراءات في الفكر الإداري المعاصر(مخاطر الاغتراب المؤسسي و فقدان الأمن الوظيفي في جاهزية المؤسسة)، تصور فكري**، بحث ضمن وقائع المؤتمر الدولي السنوي السابع لجامعة الزيتونة (نيسان 2007)، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص ص: 251-265.

خلاصــة الفصل:

من خلال ما سبق توصلت الباحثة إلى أن الحاجة إلى الأمان الوظيفي تشير إلى رغبة الموظف في الإحساس بالسلامة و الأمن و الطمأنينة، و تجنب القلق و الاضطراب و الخوف، و تظهر حاجات الأفراد نحو الأمان بالتحرك المسيطر و النشاط الدائم و العمل على تواجدهم في محيط عمل يوفر لهم الأمان دوما.

و قد يعني تحرر الموظف من الخوف مهما كان مصدره، حيث أن الخوف و الشعور الدائم بالتهديد و العجز عن مواجهته هو مصدر كثير من العلل و المتاعب النفسية، و هو الوجه الآخر للشعور بالنقص و ضعف النفس و الكراهية و عليه لابد من توفيره.

وعليه فالمشكل الهام بالنسبة للعمالة بشكل عام و للعمالة المؤقتة بشكل خاص يتجلى في توفير الأمان الوظيفي، حيث إن عدم إحساس العامل بالأمان الوظيفي، يهدد استقراره ويخلق مناخا سيئا للعمل ويزيد التوتر ويربك العلاقات التي تحكم وتتحكم في منظومة القيم بين المثبتين والمؤقتين.ويسهم في خلق ثغرات طبقية بينهم إضافة إلى العديد من المشكلات النفسية والاجتماعية، و شعوره بالتهديد القبلي و البعدي. و في الفصل الموالي فستتطرق فيه الباحثة لمدى تأثير العمل المؤقت على الأمان الوظيفي من خلال معرفة مختلف سلوكيات العامل المؤقت المرتبطة بأمانه الوظيفي في المؤسسة.

الفصل الرابع:
ارتباط الأمـان الوظيفي بسلوكيات العامـل المؤقت و مشكلاتـه

تمهيد للفصـل

المبحث الأول: مفهوم العقد السيكولوجي و سلوكيات المواطنة التنظيمية و الولاء و الالتزام التنظيمي للعمـالة المؤقتـة

المبحث الثـاني: الوظيفة الدائمة في ظل الإدارة اليابانية

المبحث الثالـث: آفـاق العمل المؤقـت

المبحث الرابـع: دراســة العمل المؤقت و علاقته بالأمان الوظيفي و مشكلاته

خلاصــة الفصل

تمهيــد للفصــل:

في هذا الفصل ستتطرق الباحثة للعناصر التي تؤثر في كل من طبيعة العمل المؤقت الذي يربط الموظف بالمؤسسة من جهة و الوسائل المحققة لأمانه من جهة أخرى لكي تستخلص تأثير العمل المؤقت السلبي على الإحساس بالأمان الوظيفي.

حيث ستتطرق الباحثة إلى العمل المؤقت وارتباطه بالأمان الوظيفي من خلال أربعة مباحث: حيث في المبحث الأول تعرض الباحثة مفهوم العقد السيكولوجي و سلوكيات المواطنة التنظيمية والولاء و الالتزام التنظيمي و دعمه للعامل المؤقت. أما في المبحث الثاني فستتطرق الباحثة ببعض التفصيل إلى الوظيفة الدائمة في ظل الإدارة اليابانية، و أهم الركائز الأساسية للنظام الياباني في إدارة الموارد البشرية التي توفر للموظفين اليابانيين الأمان الوظيفي، و كذلك ستتطرق لسياسة التوظف مدى الحياة وعوامل استخدام سياسة التوظف الدائم في اليابان، و كذا السياسات المكملة لسياسة التوظف الدائم، إضافة إلى ذلك في المبحث الثالث ستتناول الباحثة آفاق العمل المؤقت في عصر يسمى بعصر المنظمات المؤقتة، و كذلك دور إدارة الموارد البشرية في ظل وجود العمالة المؤقتة بالإضافة إلى تأثير العمالة المؤقتة على العمالة الدائمة في المنظمة و حاضر القوة العاملة المؤقتة في ظل العولمة.

أما المبحث الرابع و الأخير فستتناول فيه الباحثة دراسة العمل المؤقت وعلاقته بالأمان الوظيفي و مشكلاته من خلال التعرف على علاقة الأمان الوظيفي بالمرونة للعمل المؤقت، و كذا التخطيط العلمي لدراسة القوى العاملة المؤقتة و أيضا العلاقة بين التكنولوجيا و دوافع الأمان للعامل المؤقت. و في الأخير ستعرض الباحثة أهم المشكلات التي تواجه العمل المؤقت في العالم و التي من بينها طبعا عدم الأمان الوظيفي للعامل المؤقت الذي خصصت له الباحثة الفصل السابق بشكل كامل كونه يمثل جزءا هاما من موضوع الدراسة.

المبحث الأول: مفهوم العقد السيكولوجي و سلوكيات المواطنة التنظيمية و الولاء و الالتزام التنظيمي للعمالة المؤقـتة

في هذا الفصل ستتطرق الباحثة للعناصر التي تؤثر في كل من طبيعة العمل الذي يربط الموظف بالمؤسسة من جهة و الوسائل المحققة لأمانه من جهة أخرى لكي تستخلص تأثير العمل المؤقت السلبي على الإحساس بالأمان الوظيفي.

المطلـب الأول: مفهـوم العقـد السيكولـوجي

تسعى جميع المنظمات إلى ترسيخ انتماء الموظفين لها، و هنا يمكن إدراك حتمية الاهتمام بالموظفين، والوصول بهم لمرحلة الانتماء والولاء، بحيث يتصرفون وكأن بينهم وبين منظمتهم رباطاً وثيقاً أو ما يسميه علماء الموارد البشرية بالعقد النفسي Psychological contract.

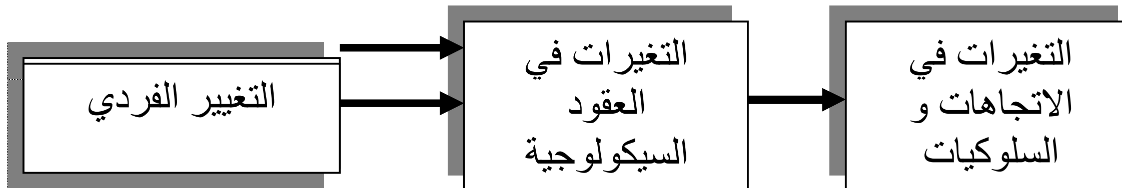
وهو كما يعرفه **(Mathis & Jackson, 2006)** : بالتوقعات غير المكتوبة بين الموظفين وأصحاب العمل عن طبيعة العمل بينهم وكل ما يربطهم من أشياء مادية وغير مادية، فالموظفون يأملون أن يقدر أرباب العمل تلك الاتفاقية غير المكتوبة، والمنظمة على الجانب الآخر ترجو تحقيق أهدافها.

إن الموظفين يحتاجون إلى الأمان, والاستقرار, ويريدون مديرا يثقون فيه، ويحترمونه, كما أنهم يحتاجون إلى حوافز مشجعة، وعمل أكثر إنتاجية، ومحققا لذواتهم لكي يحسوا بالرضا Satisfaction: والذي يشير إلى اتجاهات الفرد نحو العمل سواء بالحب أو بالكراهية (كما يعرفه جرين برج وبارون، 2004).

إن العقد النفسي الذي تبنيه المنظمة بينها وبين موظفيها يمكن أن يقودها إلى الحصول على ميزات تنافسية, و يمكن أن يوفر عليها تكاليف باهظة في فترة الأزمات, ففي دراسة أجرتها (أيكون وكباسكال، - السنة غير مذكورة -) على 132 موظفاً بدوام كامل من 85 منظمة مختلفة، خلصت تلك الدراسة إلى أن العقد النفسي يمكن أن يحل بعض مشاكل المنظمات في الأزمات المالية.

وفي ضوء ما سبق يمكن للباحثة التأكيد على أن العقد النفسي من الموضوعات التي لم تنل منا عناية بما فيه الكفاية، وهذا العقد يمكن له أن يؤسس علاقات متناغمة, مشبعة حاجات فسيولوجية واجتماعية, في بيئة عمل مشجعة قادرة على أن تخلق للمنظمة معيارا للتميز بين مثيلاتها وبما يجعلها في وضع يسمح لها بالمنافسة والنمو والتوسع. و الشكل رقم (7): يبين تأثير التغيرات الفردية و التنظيمية على العقود النفسية المبرمة تلقائيا بين الأفراد و منظماتهم و بالتالي على الاتجاهات و السلوكيات المرتبطة.

شكل رقم (7): مناقشة العقد السيكولوجي



Source: Charissa Freese and Rene Schalk **Implications of Differences in Psychological Contracts for Human Resource Management**, European Journal of Work and organizational Psychology, 5 (4), 1996, P: 507.

حيث أن فكرة عقد سيكولوجي جديد في مرحلة التطور هي أن يقوم الموظف بتقديم إنتاجية عالية و الالتزام الكامل مقابل أن يعرض عليه صاحب العمل التوظيف قصير المدى بدلا من التوظيف طويل المدى، و هذا العرض يركز على إعطاء الموظف الفرصة لتطوير المهارات المطلوبة منه و السماح له بممارسة هذه المهارات و الحفاظ على حداثتها [1].

([1]) زيد منير عبوي، **إدارة الموارد البشرية**، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2006، ص: 71.

و عليه هذا الدعم يقصد منه إعداد الموظف بالمهارة و الخبرة اللازمة للحصول على وظيفة مناسبة أخرى عند الاستغناء عن خدماته في المنظمة الحالية.
و يمثل العقد السيكولوجي المساهمات التي يعتقد العمال أن أرباب الأعمال يدينون لهم بها و كذلك الحوافز التي يعتقدون أنها دين عليهم. بحيث يربط هذا العقد العمال بأرباب عملهم و يجعلهم منتمين للمنظمة. و ينقسم إلى جزأين:

1. طويل الأجل كالثقة المتبادلة و الارتباط الشخصي بالمؤسسة (عمل دائم).
2. قصير الأجل كالأجر المادي و العلاوات و غيرها (عمل مؤقت).

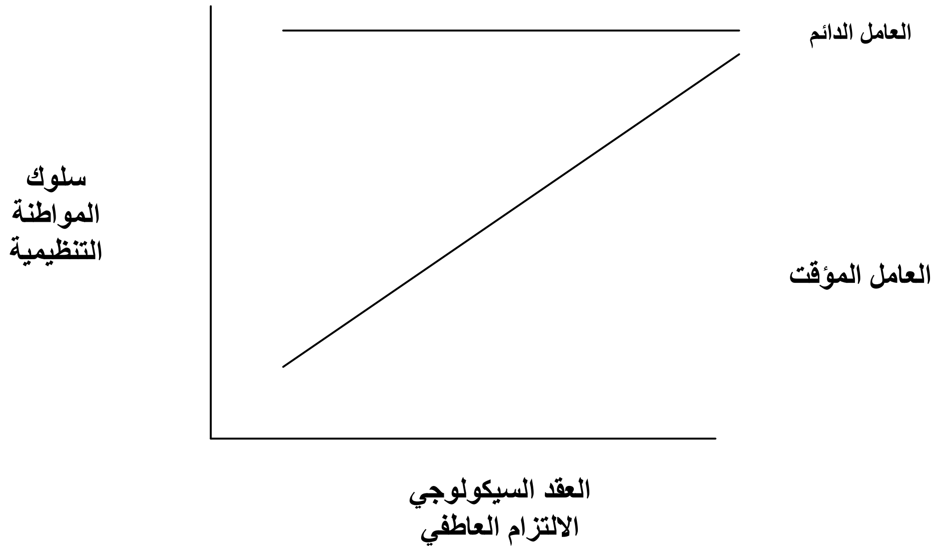
المطلب الثاني: تعريف سلوكيات المواطنــة التنظيميــة

يعتمد سلوك المواطنة التنظيمية على الثقة و الصدق و التعاون بين العاملين و المنظمة، حيث أنه سلوك يقوم على علاقة اتفاقية و تعاونية و ليس على علاقة تعاقدية مصلحية، و يعتمد كذلك على مدى ارتباط الموظف بالمنظمة و التزامه نحوها، و تتطلب المواطنة التنظيمية سلوكا للعاملين أبعد من مجرد القيام بالواجبات و متطلبات الدور الرسمية، إذ تشتمل على أداء أعمال و أنشطة تطوعية دون مقابل كتقديم المساعدة و الدعم للغير و المبادأة بأداء أعمال دون تكليف أو انتظار للحصول على حوافز أو مكافآت و من ثم يمكننا القول أن سلوك المواطنة التنظيمية لا يكافأ رسميا و لا يدخل في إطار النظام الرسمي و القانوني، لأنه يقوم على مشاعر داخلية للعاملين مثل الولاء و الطاعة و الإيثار (1).

المطلب الثالث: علاقة سلوكيات المواطنة التنظيمية بكل من العمل المؤقت و الدائم و الإلتزام التنظيمي

العمال المؤقتون يحجبون سلوكيات المواطنة التنظيمية اتجاه منظماتهم إذا أحسوا بأنهم غير ملتزمين، أو إذا لم تكن لديهم وجهات نظر موجبة لعقودهم السيكولوجية. و عندما يرى العمال المؤقتون أن علاقاتهم مع المنظمات تسير في اتجاه موجب، يتجاوزون المطلوب منهم في الأداء. و هكذا، سلوك العمال المنتظمين هو مستقل عن اتجاهاتهم. و هذا تفسير بديل يرتكز على نظرية العدالة. و هذا ما يوضحه الشكل رقم (8) أدناه.

شكل رقم (8): يوضح العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية و الأمان الوظيفي للعمال المؤقتين و الدائمين



---

(1) عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، **المهارات السلوكية و التنظيمية لتنمية الموارد البشرية**، جامعة المكتبة العصرية للنشر و التوزيع، المنصورة، 2006، ص ص: 313-318.

Source :Linne Van Dyne, Soon Ang, **Organizational Citizenship Behavior of Contingent Workers in Singapore**.p.p 692-703[1].

في الشكل رقم (8) السابق يمكن ملاحظة أن الالتزام العاطفي للعمالة المؤقتة هو أقل عن العمالة المنتظمة، ربما التزامهم الأقل هو قائم على إحساسهم بعدم وجود العدالة بسبب كون رؤسائهم لا يستثمرون فيهم و لا يوفرون لهم التدريب، الأمن الوظيفي. فعندما يكون للعمال المؤقتين التزام عالي نحو منظماتهم و يملكون اتجاهات موجبة حول عقودهم السيكولوجية مع المنظمات، سيقومون بتقديم مستويات عالية من المواطنة التنظيمية مع مرور الوقت.

المطلب الرابع : تعريف الالتزام التنظيــمي

يمثل اعتقادا قويا وقبولا من جانب الأفراد لأهداف المنظمة وقيمها، ورغبتهم في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعملون بها، مع رغبة قوية في الاستمرار في عضويتها، كما عرفه مادواي وزملائه (Madway, et. al. 1981).

و لقد اقترح كل من Meyer and Allen نموذجا ثلاثي الأبعاد للالتزام التنظيمي، يحتوي على ثلاثة مكونات لكل منها دلالته بالنسبة لمشاركة الفرد في المنظمة، و هذه المكونات هي:

أ -الالتزام العاطفي: و يشير إلى ميل الفرد العاطفي و السيكولوجي تجاه المنظمة، بعبارة أخرى فإن الفرد الذي توصف أعماله بالنمطية إنما هو ناتج لرغبته في ذلك.

ب- الالتزام البقائي: و يشير إلى نزعة أو ميل الفرد في المنظمة للبقاء و ذلك لارتفاع تكاليف المعيشة و احتياجاته للعمل، خاصة مع ارتفاع نسبة البطالة في سوق العمل.

ج -الالتزام المعياري: و يشير إلى الالتزام المدرك من جانب الفرد للبقاء في المنظمة، و بعبارة أخرى فإن بقاء الفرد في العمل بالمنظمة ناتج عن شعوره بأنه من الواجب عليه أن يفعل ذلك.

و تتمثل أهمية النموذج ثلاثي الأبعاد للالتزام التنظيمي في وجود محددات مختلفة ترتبط بكل من المكونات الثلاثة و ذلك على النحو التالي:

1. تلعب الخبرة الوظيفية أو الفترة التي يقضيها الفرد في المنظمة دورا مهما في تطور المكون العاطفي للالتزام التنظيمي، كما أن هذا المكون يرتبط جوهريا مع الخصائص التنظيمية مثل: اللامركزية في اتخاذ القرارات، و مع السمات الشخصية مثل مركزية التحكم.
2. أما الالتزام البقائي فيتطور نتيجة للتكاليف المرتبطة بترك العمل بالمنظمة، لذا فإنه يترتب أساسا بالاستثمارات التي يقدمها الفرد للمنظمة، مثل: مستوى التعليم، و الجهد المبذول في العمل. كما أن هذا المكون يرتبط بحجم و جاذبية فرص التوظيف البديلة المتاحة.

3. و أخيرا فإن المكون المعياري للالتزام التنظيمي يتطور نتيجة للاستثمارات التنظيمية في الفرد مثل: التدريب و الترقية، كما يزداد هذا المكون بزيادة الخبرات الاجتماعية التي تضغط على القيمة التي يعطيها الفرد لعلاقته بالمنظمة.

المطلب الخامس: تعريف إدراك الدعم التنظيــمي

يعرف إدراك الدعم التنظيمي على أنه اعتقادات الفرد بشأن اهتمام المنظمة برفاهيته و تقديرها لإسهاماته، أي أن إدراك الدعم التنظيمي يتمثل في اعتقادات الفرد بشأن التزام المنظمة اتجاهه، حيث أن

---

(1) Lynne Van Dyne, Soon Ang, **Organizational Citizenship Behavior of Contingent Workers in Singapore**, Academy of management journal, vol, 41,no 6692,1998,p: 703.

الإدراك المرتفع للدعم التنظيمي يخلق مشاعر الالتزام لدى الفرد و التي تجعله يشعر أنه يحتاج لأن ينتمي للمنظمة من خلال ممارسة السلوكيات التي تدعم الأهداف التنظيمية مثل سلوكيات الدور الأساسي و سلوكيات المواطنة التنظيمية، و هنا يقال أن الفرد يبحث عن التوازن في علاقات التبادل بينه و بين المنظمة.

و لقد اهتمت الدراسات ببحث العلاقة بين إدراك الدعم التنظيمي و سلوكيات المواطنة التنظيمية للعامل المؤقت و التي تهدف إلى بحث تأثير نمطي التبادل الاجتماعي (التبادل بين الفرد و المنظمة في صورة إدراك الدعم التنظيمي، و التبادل بين القائد و المرؤوس). في ثلاثة متغيرات اتجاهية و سلوكية للعاملين و هي: الالتزام التنظيمي، سلوكيات الدور الأساسي و سلوكيات المواطنة التنظيمية. كما أكدت الدراسات على أن إدراك الدعم التنظيمي يؤثر طرديا في كل من الالتزام العاطفي و سلوكيات المواطنة التنظيمية و في الإحساس بالأمان الوظيفي لدى العامل المؤقت.

المبحث الثاني: الوظيفة الدائمة في ظل الإدارة اليابانية

لابد من إيضاح السمات و الخصائص المميزة للإدارة اليابانية مقارنة بالإدارة الأمريكية أو الأوروبية في المنهج و النهج. و ذلك من أجل توضيح الأسس التي ينبني عليها منهج الإدارة اليابانية و لا توجد في غيرها من مناهج الإدارة الأمريكية مثلا. و بما أن الإنسان العامل يعد أحد عناصر المقارنة لإيضاح التميز أو عدمه، فإنه من الضروري أن تحدد الآليات التي جعلت اليابان منافسا للصناعات الغربية من حيث التكلفة و الجودة و درجة جعل أكثرية عمالها يحسون بالأمان الوظيفي[1].

الوظيفة الدائمة المعروفة في منهج الإدارة اليابانية، و التي ظهرت بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة و بعد هزيمة اليابان الساحقة و احتلالها و استعمارها من قبل أمريكا، ليست نظاما من البيئة و الحضارة اليابانية بل اعتمدته الإدارة الأمريكية في البداية للقضاء على الاحتكارات، و وضع حد للجوع و الفاقة و الكساد الذي تلى الحرب العالمية الثانية. أي أنها نظام دخيل و مفروض على اليابان أثبت جدارته على مدى الأيام، و كان القصد منه التوظيف بعد الحرب و إيقاف النزيف في إجراءات الفصل و إنهاء الخدمة وصولا إلى إمكانية إيقاف البطالة التي نتجت كأثر للهزيمة في الحرب العالمية الثانية. ما حدث بعد الحرب أن طوع اليابانيون الوظيفة الدائمة كوسيلة مؤدية للتميز في إعطاء كل من تختاره الإدارة اليابانية في تحويله من موظف مؤقت ليس له تكاليف ثابتة إلى موظف دائم.

الوظيفة الدائمة كإستراتيجية تعد مصدرا لحماية الاستقرار و توفير الأمان الوظيفي بكل ما تعنيه هذه الكلمة[2]، و تعتمد الشركات اليابانية على مبدأ البداية بالوظيفة المؤقتة لفئة معينة من العاملين، بالإضافة للنساء اللاتي يعملن لفترة محددة بوظائف مؤقتة و يتوقفن بعدها بسبب الزواج أو الإنجاب، و من ثم تعدن للعمل بعد دخول الأبناء للمدارس بوظيفة مؤقتة، كذلك يتم الاستغناء عنهم في فترات الكساد الاقتصادي (مع الأخذ بالاعتبار المرونة في جدولة ساعات العمل للنساء للجمع ما بين رعاية الأبناء و المنزل و العمل). و لذلك يعد توظيف النساء في اليابان بشكل مؤقت حماية للاستقرار الوظيفي للرجال بالوظيفة التي تؤدي على مدار السنوات لاحقا إلى الوظيفة الدائمة.

العلاقة الأبوية الشمولية للعامل أو الموظف الياباني تتمحور حول الوظيفة الدائمة بشكل يؤكد جو العمل الرسمي و السلطوي إلى حد ما. فلا يمكن للموظف أن يخالف رؤسائه بالتذمر و المواجهة لأنه سيقضي جل حياته في الشركة، لأن الخلاف و الرفض لا مكان لهما في جو العمل بناء على قاعدة الوظيفة الدائمة مما يؤدي إلى الاحتواء الشامل. إلا أن التنفيس عن هذه الخلافات ما بين الرئيس و المرؤوس قد تتم لاحقا في الحفلات أو بعد انتهاء ساعات الدوام خلال تناول المرطبات أو العشاء قبل توجه الجميع إلى منازلهم مساء. فالفرد الذي يعرف أنه سيعمل مع هذه المجموعة طوال حياته و مع هذه المجموعة في اللجان المختلفة التي لا تقل عن خمس لجان، ليس أمامه إلا أن يكون علاقة جيدة مشتركة معهم. تصبح القيم و المعتقدات موحدة و مقبولة و لا مجال للمكر و الخديعة بل فقط لمشاعر الألفة و الثقة و التفاهم.

([1]) إبراهيم عبد الله المنيف، **إستراتيجية الإدارة اليابانية**، مكتبة العبيكان، الطبعة الأولى، الرياض، 1998، ص ص: 116-120.

([2]) **المرجع السابق**، ص: 117.

و عندما تختار الإدارة أفضل العاملين المؤقتين و تنقلهم إلى مرحلة الوظيفة الدائمة فإن الشركة تكون قد زرعت في هذه المجموعة الصغيرة الشعور العميق بالولاء للشركة التي يعملون بها. و إن عملية الاختيار تجعل لهم نظاما للوظيفة الدائمة بمزاياها العديدة و في تطويرهم و تنمية مهاراتهم ثانيا. و أكثر ما تتميز به الإدارة اليابانية أنها بعد أن تختار من العمالة غير النظامية و التي لها تكلفة ثابتة (مزايا مالية، و مزايا عينية، و تأمين حياة، و مكافآت سنوية). و تحولها إلى عمالة نظامية يتم اعتماد تسميتها بالوظيفة الدائمة، حيث تجعل هذه الفئة مسئولة عن إدارة و إنتاجية العمالة غير النظامية.حيث أنها وسيلة تثبت فيها هذه الفئة المختارة للإدارة اليابانية العليا قدرتها على إدارة العاملين المؤقتين و الضغط عليهم لأجل زيادة لإنتاجية و الكفاءة المتناهية. كما أن الإدارة اليابانية تعطي هذه المجموعة الفرصة لاستقطاب العاملين الصالحين مستقبلا للتعيين الدائم مع الشركة و انضمامهم للمجموعة نفسها في الوظيفة الدائمة.

لقد استغل اليابانيون آليات الهزيمة بما قدمه لهم الغرب بعد الحرب العالمية الثانية في التقليل من البطالة، خلال مرحلة إعادة هيكلة الاقتصاد بابتكار مفهوم الوظيفة الدائمة الذي أوضحه السيد أكيون موريتا (Akion Morita) رئيس شركة سوني في كتابه بعنوان "مصنوع في اليابان"، بأنه مفروض من خبراء الجنرال مكارثر خلال فترة الاحتلال الأمريكي على أنه وسيلة للقضاء على البطالة المتفشية بعد الحرب وحل الاحتكارات و تغيير نشاط الشركات من الصناعة الحربية إلى الصناعة التنموية. و نتج عن هذا الابتكار أن قامت الشركات باستخدام هذا الحافز الجديد لدفع العمال للإنتاج بشعور العاملين بالأمان الوظيفي، إلا أنهم ابتكروا كذلك طريقة السلم أو التدرج وصولا للوظيفة الدائمة بأن يلتحق العامل أو الموظف بالعمل براتب متدني و دون حوافز إضافية.

و بعد مرور عشر سنوات على هذه العمالة المؤقتة ذات التكاليف الثابتة المتدنية تنتقل إلى مرحلة الوظيفة الدائمة بمزاياها و حوافزها السنوية الإضافية، و قد أثبتت هذه الإستراتيجية جدواها على المدى الطويل في استثمار الطاقة البشرية. و يقول بيتر دركر عالم الإدارة الأمريكي المعروف: أن خاصية التكاليف الثابتة للعمالة المؤقتة و المنتجة أكثر من العمالة التي وصلت إلى مرحلة الوظيفة الدائمة أسهمت في تكوين القدرة العمالية التنافسية للصناعات اليابانية.

إن اتجاه الإدارة اليابانية الصناعي في تقليل التكاليف الثابتة هي التي ساعدت فيما وصلت إليه اليابان من منافسة في بيع منتجاتها ذات القيمة المقارنة في الأسواق العالمية. هذا الاتجاه، و الاتجاهات الأخرى، أصبحت قنوات تتجمع فيها القدرة على تحقيق الإدارة من منظار التقييم الذاتي، لأن القدرة الذاتية هي الوسيلة المحققة للإدارة.

المطلب الأول: الركائز الأساسية للنظام الياباني في إدارة الموارد البشرية

تندفع وكالات عالمية للعمالة المؤقتة إلى البحث عن فرص نمو في السوق الياباني بعد أن فتحت مزيدا من الشركات اليابانية الأبواب أمامها. و مع قيام اليابان بمزيد من تخفيف القيود ستزيد الشركات من استخدام العمالة المؤقتة، وحتى عهد قريب كان العمال في اليابان يتوقعون وظائف مدى الحياة مع اعتماد شركات كبيرة مثل: سوني وميتسوبيشي للعمالة طويلة المدى و هي فلسفة إدارية تدعم الإنتاجية. وحظرت الوظائف المؤقتة في أغلب القطاعات الصناعية حتى عام 1996 حين سمحت الحكومة بالعمالة المؤقتة في 26 وظيفة مكتبية.

أحد أهم الأركان الذي ترتكز عليه إستراتيجية الإدارة اليابانية في معاملة العنصر البشري هو: التأكيد على وحدة المصلحة بين المنظمة والعاملين، فالعاملون لا ينظر إليهم باعتبارهم مجرد أدوات في العملية الإنتاجية تستغل جهودهم بطريقة أو بأخرى لتحقيق أهداف المنظمة التي يعملون فيها، بل تحرص الإدارة

اليابانية بالوسائل العلمية على إشعار الفرد بأن هناك منفعة متبادلة بينه وبين المنظمة، وأن هناك مصلحة مشتركة بينهما، فكل ما يبذله من جهد من أجل بقاء المنظمة واستمرارها و نجاحها وتقدمها يعتبر ضماناً لبقائه ونموه وتقدمه[1].

المطلب الثاني: ضمان التوظف مدى الحياة

تحرص الإدارة اليابانية على ضمان فرصة عمل دائمة، ومستقرة للموظف الذي تمت الموافقة على تعيينه بالمنظمة، بحيث يعمل دون أن يكون مهدداً بالفصل، وتطبق الإدارة اليابانية تلك السياسة إيماناً منها بآثارها الإيجابية على كل من الإنتاجية والروح المعنوية لقوة العمل، فتطبيق تلك السياسة يساعد على تخفيض معدل دوران العمل، والاقتصاد عن تكاليف التدريب، و تشجيع الفرد على تنمية علاقات الود والصداقة مع زملائه مما يزيد التلاحم التنظيمي، ويجعل الفرد أكثر ولاءً وارتباطاً بالمنظمة.

وبالرغم من أن المفهوم العملي لفكرة التوظيف الدائم يعني ضمان فرصة العمل المستقرة حتى سن التقاعد (وهو عند سن 55 سنة في اليابان)، إلا أنه إذا كان هناك حجم عمل كاف فإن هؤلاء الذين يجب إحالتهم على التقاعد يمكن إبقائهم في شكل عمالة مؤقتة في نفس أعمالهم (أو في أية أعمال وأنشطة أخرى تحددها المنظمة)، ولكن الأجر في هذه الحالة يخفض بمقدار الثلث إيماناً بأن الفرد في مثل هذه السن يكون أقل أعباء عن ذي قبل.

وتقسم قوة العمل داخل المنظمة اليابانية في ثلاث مجموعات هي[2]:

أ- **مجموعة العمالة الدائمة:** وهذه بدورها تضم ثلاث فئات تأخذ أهميتها مرتبة كما يلي:

- العاملون من الرجال الذين يلتحقون بالمنظمة فور تخرجهم من الدراسة.
- العاملون من الرجال الذين لديهم خبرة عمل سابقة في شركات أخرى.
- العاملات من النساء.

ب- **مجموعة من العمالة المؤقتة:** ويدخل في هذه المجموعة العاملون من الرجال والنساء الذين يلتحقون بالعمل بشكل مؤقت وبعقود لفترة زمنية تتراوح عادة بين ستة شهور إلى سنة.

وتطبيق سياسة التوظف الدائم يختلف من مجموعة لأخرى، حيث يكون هذا الضمان عادة للفئتين. و على ذلك فإذا كانت الشركة في موقف يحتم عليها ضرورة التخلص من بعض الأفراد فإنها تبدأ بتسريح العمالة المؤقتة، ثم العمالة الدائمة من النساء.

هذا ويلاحظ أن تطبيق سياسة ضمان العمل الدائم تؤدي إلى تخفيض معدل دوران العمل إلى حد كبير، ولكنها لا تمنع البعض من ترك العمل اختيارياً لتغيير نوع العمل الذي يمارسه، أو الانتقال إلى منظمة أخرى تعطى مزايا أكثر، أو الحصول على فرصة ترقية في منظمة أصغر حجماً، أو لتغيير في بيئة العمل، وإلا لما ظهرت الفئة الثانية من المجموعة الأولى.

المطلب الثالث: عوامل استخدام سياسة التوظف الدائم في اليابان

وهناك مجموعة عوامل ساعدت الإدارة اليابانية على انتهاج سياسة التوظف الدائم منها:

أ. **الظروف التاريخية لسوق العمل:**

---

(1) سعيد شعبان حامد، **الاتجاهات الحديثة لإدارة الأعمال**، مكتبة النهضة المصرية، 2006، ص: 186-187.

(2) **المرجع السابق:** ص: 186.

بدأت اليابان دخول ميدان الصناعة في العقد السابع من القرن التاسع عشر، ولقد كان إحساس الصناع اليابانيين في تلك الفترة أن ميزتهم الوحيدة عن المصدرين الأجانب هي الأجور المتدنية مما دفع الأجور إلى حد الكفاف.

ومع التقدم الصناعي، وتزايد حدة المنافسة استمر أصحاب الأعمال في سياستهم القائمة على قهر قوة العمل من خلال القيام بتخفيضات في الأجور، وإطالة ساعات العمل، والتخفيض في بعض المزايا مثل: مزايا الإسكان والتغذية التي كانت المنظمات قد اضطرت لإقرارها لتشجيع قوة العمل القادمة من الأقاليم، ولقد كان لتلك الإجراءات بعض الآثار السلبية الملحوظة فارتفع معدل الغياب، والاضرابات، وترك العمل. و لقد قابل رجال الأعمال ذلك ببعض الإجراءات التعسفية مما أدى إلى زيادة الموقف سوءاً مما اضطر رجال الأعمال إلى استبدال سياسة التعسف بسياسة الإغراء من خلال تحسين ظروف العمل المادية، وتوفير مساكن أفضل، وعلاوات أقدمية، وغيرها من وسائل التحفيز التي ساعد تطبيقها على تحقيق بعض الاستقرار و الأمان النسبي لقوة العمل في المنظمة.

ب. **هيكل الصناعة:**

تحرص المنظمات اليابانية الكبرى على أن تقتصر نشاطها على إنتاج منتج واحد، أو خط منتجات متكامل مما يجعل من السهل على المنظمة أن تصنف نفسها في صناعة معينة، وتنافس غيرها من المنظمات في نفس الصناعة على حصة السوق.

والمنافسة بين المنظمات في الصناعة الواحدة قادت إلى خاصية أخرى أصبحت تميز هيكل الصناعة اليابانية، وهي أن المنظمات الكبرى رغبة منها في التركيز على الجوانب الهامة في المنافسة مثل: الإنتاج والتسويق والبحوث والتنمية، فإنها تعتمد في الحصول على الخدمات الثانوية أو الأقل أهمية كالتخزين، و تصنيع قطع الغيار، و الصيانة والشحن وغيرها على منظمات أصغر، وهذه المنظمات الصغيرة عادة ما تتحالف مع إحدى المنظمات الكبرى لتقدم خدماتها الثانوية مما يجعل هناك نوعاً من الارتباط بينهما.

وهكذا يلاحظ أن هيكل الصناعة في اليابان خدم سياسة التوظف الدائم من زاويتين:

الأولى: أن تحويل بعض النشاط للمنظمات الصغرى يجعل عدد الموظفين في المنظمات الكبرى صغيرا نسبياً و لا يلقى عبئاً كبيراً على المنظمة في حالة انكماش حجم الأعمال.

الثانيـة: أن المنظمة الكبيرة في حالة انكماش النشاط يمكنها أن تتولى بنفسها بعض الخدمات الثانوية التي تقوم بها المنظمة الصغيرة، وتحول إلى تلك الخدمات لبعض أفرادها من القوة العاملة لضمان استمرار تشغيلهم.

ج. الفلسـفة المتميـزة:

هذه الفلسفة تكون واضحة للجميع يتشبع بها كل فرد من خلال اندماجه في المنظمة، وتصبح مرشداً لسلوكه، ومنهاجاً لتصرفه مما يجعلها مع مرور الوقت تخلق نوعاً من التكامل بين الفرد والمنظمة، بل ويصبح جزءاً من الفلسفة ذاتها.

المطلب الرابـع: السياسـات المكملـة لسياسـة التوظـف الدائـم

يرتبط تطبيق سياسة التوظف الدائم بمجموعة من السياسات الفرعية المكملة تشمل:

1. سياسة الاختيار.
2. سياسة التدريب المستمر.

3. سياسة تفضيل الإلمام العام على التخصص المحدود.

4. السياسة البطيئة في الترقية.

5. سياسة شمولية وبطيئة في تقييم الأداء.

6. سياسة الأجور على أساس الأقدمية.

وهكذا تجد الباحثة أن هذه العناصر تكمل بعضها البعض وتتفاعل معاً، وتعمل في تناسق و انسجام لتعطى للفلسفة اليابانية صبغتها المتميزة، والتي تضمن فعاليته والتي تجعلها تجربة جديرة بالاعتبار و يمكن الاستفادة منها حيث يمكن اختصار الوظيفة اليابانية في كونها جامعة للحفاظ على روح الجماعة و الانتماء و الالتزام التي يوفرها التوظيف الدائم و المرونة و انخفاض التكاليف التي يتمتع بها التوظيف المؤقت لأفراد معينين بخصائص محددة.

المبحث الثالــث: آفــاق العمــل المؤقــت

المطلب الأول: عصر المنظمــات المؤقتــة

لأنه يوجد هناك المزيد من الشركات التي تقوم بالاستعانة بالخدمات الخارجية المؤقتة للقيام بالوظائف المتنوعة للمنظمة و ذلك من أجل التركيز على اختصاصها الجوهري. فإنها قد لا تستطيع أداء كافة المهام المطلوبة لإنهاء مشروع ما، إلا أنها تستطيع القيام بالجزء المتخصصة فيه بشكل ممتاز، و لكن إذا تمت الاستعانة بمجموعة من المنظمات تتكامل اختصاصاتها مع بعضها البعض لتعمل في مشروع واحد فإنه سيكون هنالك مجموعة قوية جدا من المتعاونين، و هذه هي الفكرة وراء الترتيب المنظمي و المتزايد الظهور في العصر الحالي و الذي يعرف ب: الشركة العملية. و هي منظمة مرنة جدا و مؤقتة و مكونة من مجموعة من الشركات التي تتضامن قواها المتنوعة لاستغلال فرص محدودة.

على سبيل المثال: فإن الشركات المتنوعة تعمل معا في مشاريع خاصة في مجال صناعة الترفيه (مثلا: إنتاج الصور المتحركة)، و في مجال التشييد (مثلا: بناء مركز تجاري).

بالرغم من أن الشركات العملية ليست شائعة بعد، إلا أن الخبراء يتوقعون نمو شهرتها في الأعوام القادمة و كما عبر عنها أحد الاستشاريين "إنها ليست فكرة جيدة، لكن لا مفر منها".

و قد أصبح بعض الرؤســاء التنفيذيين في كبرى الشركات العالمية عمالة مؤقتة:

كشفت مؤسسة **بوز ألن هاملتون** المتخصصة في الاستشارات الإدارية العالمية أن الرحيل المبكر للرؤساء التنفيذيين في أكبر 2500 شركة في العالم أصبح أمرا عاديا، لدرجة أنه يمكن القول أننا في عصر الرؤساء التنفيذيين سريعي الزوال الأمر الذي يجعلهم أقرب إلى حالة العمالة المؤقتة، مشيرة إلى أنهم يعاملون حاليا معاملة اعتادها سواهم من الكوادر والمدراء تتلخص في:

"إذا نجحت فستبقى في المنظمة أو: إن أوقعت الشركة في خطر أو أحرجتها، قضي أمرك و استعد للرحيل".

وأشارت إلى أن الشركة التي يستمر فيها رئيس تنفيذي متقاعد رئيساً لمجلس الإدارة تتخّلف في النمو مقارنةً بسواها، و إن المعيّنين من الداخل يتفوّقون في الأداء على المعيّنين من الخارج، وأن نسبة احتمال فصل رئيس تنفيذي في أوروبا ضعفي ما هي عليه في شمال أمريكا. بخاصة في شمال أميركا، إلى التقاعد.

المطلب الثـاني: دور إدارة الموارد البشريـة في ظل وجود العمالـة المؤقتـة

عندما تتخذ المنظمة قرارا استراتيجيا بتعيين عدد كبير من العمالة المؤقتة، فإن كثيرا من النقاط و القضايا المتعلقة بإدارة الموارد البشرية تظهر في الأفق(1):

1. ضمان وجود العمالة المؤقتة في الوقت الذي تحتاجه المنظمة.
2. توفير جداول مرنة للعمل تتناسب مع حاجتهم.

جدول رقم (3): مراحل تكوين المسار الوظيفي و علاقاتها بالنشاطات الوظيفية و المتطلبـــات النفسية و احتياجات الموظف

المراحل / الخصائص	مراحل المسار الوظيفي			
	مرحلة التأسيس: من سن 18-24	مرحلة التقدم: من سن 25-39	مرحلة حفظ المناصب: من سن 40-45	مرحلة الانسحاب: فوق سن 50
النشاط الوظيفي	الحرص على اكتساب المزيد من المعرفة و المهارة في العمل، الاستعداد لقبول التوجيهات	الاعتماد على الذات في تطوير العمل و تحسين القدرات	يقوم بتكوين جيل ثاني من المساعدين	يشارك الآخرين تجاربه
المتطلبات النفسية	الاعتماد على الآخرين في الحصول على المنافع	الاعتماد على الذات في الحصول على المنافع	الاعتماد على الآخرين في إشباع الاحتياجات	لعب أدوار خارج مكان العمل
أهم الاحتياجات	الأمان الوظيفي	الإنجاز و الاستقلالية	احترام النفس	تأكيد الذات

المصدر: صلاح عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص: 286.

و عليه يمكن تلخيص دور إدارة الموارد البشرية فيما يخص العمالة المؤقتة فيما يلي:

- ينبغي على إدارة الموارد البشرية الاهتمام بالموظف في السنوات الأولى من عمله و التركيز على توفير الأمان الوظيفي له، و هذا ما يمكن ملاحظته من خلال الجدول رقم (3) أعلاه. حيث أن هذه المراحل الأربعة المبينة لا تتساوى في عدد السنوات، كما أنها لا تتشابه في جميع الوظائف أو الأشخاص. و يعود الإختلاف إلى تعدد نوعية الوظائف و نوعية الأفراد في المنشآت . و عليه يمثل الأمان الوظيفي من أهم الاحتياجات الضرورية في مرحلة التأسيس و ذلك عموما عندما يكون العامل ما بين سن 18 و 24 سنة، و ذلك لكثرة الضغوط الخارجية و التهديدات و التحديات التي تعترضه في هذه الفترة و تعترض مستقبله.

-و لا يمكن لأي منظمة أن تحدد الأمور السابقة إلا إذا كان هناك تخطيط كافي، فعندما يتخذ مثل هذا القرار الاستراتيجي، فإن إدارة الموارد البشرية هي المسئولة عن تحديد موقع هؤلاء الأفراد و إحضارهم إلى المنظمة، فكما تكون إدارة الموارد البشرية مسئولة عن استقطاب العمالة الدائمة، تكون أيضا مسئولة عن توفير الحاجة إلى العمالة المؤقتة في الوقت المحدد.

(1) راوية حسن، **إدارة الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره**، ص: 33.

-أيضا تقع على عاتق إدارة الموارد البشرية مسئولية إعداد هؤلاء الأفراد المؤقتين، و مساعدتهم على التكيف السريع مع المنظمة. فلابد من إعداد بعض البرامج التدريبية التي تساعدهم على التعرف على المنظمة و سياستها.
-كذلك على إدارة الموارد البشرية إعادة النظر في سياسة التعويضات و الحوافز المختلفة، فهنالك فرق بين الحوافز و المزايا التي تحصل عليها العمالة المؤقتة، التي تم تعيينها من قبل المنظمة كوسيلة لتخفيض التكلفة، و تلك العمالة المؤقتة التي تعمل نصف وقت نتيجة لتخفيض حجم المنظمة أو إعادة هيكلتها.
-بالإضافة إلى ذلك، فإن إدارة الموارد البشرية عليها أن تعد نفسها للتعامل مع الصراع الذي قد ينشأ بين العمالة الدائمة أو الأساسية، و العمالة المؤقتة. و قد يكون هذا الصراع من جانب العمالة الدائمة و التي تطمع في جدول مرن مثل العمالة المؤقتة، أو قد يكون من جانب العمالة المؤقتة و التي تطمع في الحصول على المزايا التي تحصل عليها العمالة الدائمة.

المطلب الثالث: تأثير العمالة المؤقتــة على العمالة الدائمـة في المنظمة

في محاولة المنظمات لتحقيق الكفاءة، فإنه لا يكون من مصلحتها الإبقاء على فائض من العمالة لا تحتاج إليه. فالطبيعة الإستراتيجية لكل من المنظمة و إدارة الموارد البشرية تتطلب منهما أن يعدا أنفسهما لمثل هذه النوعية من العمالة المؤقتة، أو بمعنى آخر العمالة المطلوبة في الوقت الحرج [1].

و لكن ما هي التكلفة التي تتكبدها المنظمة و الأفراد الآخرين؟ و أيضا هل هؤلاء الأفراد اختاروا هذه النوعية من الوظائف بمحض إرادتهم مضحيين بالمنافع و الأمان الوظيفي و حاجاتهم المادية؟ أم أن ظروف تخفيض حجم المنظمات و إعادة الهيكلة هي التي دفعتهم إلى ذلك؟

- في الواقع أنه بالرغم من أن بعض الأفراد لم يكن لهم اختيار في العمل في هذه الوظائف إلا أن البعض الآخر قد يفضلها لأسباب عديدة منها:

1. المرونة.
2. وقت فراغ أكبر.
3. جدول مناسب: خاصة للمرأة التي يساعدها العمل المؤقت على الحفاظ على أسرتها.
4. القدرة على العمل في أكثر من وظيفة في نفس الوقت و التي قد تزيد من دخل الفرد.

و عليه يمكن تأكيد ما لهذه النوعية من الوظائف من بعض المنافع للأفراد.

- أما بالنسبة للمنظمات، فإنها قد تعتمد على العمالة المؤقتة كوسيلة لتخفيض التكلفة، و أيضا هذه العمالة قد تجنب العمالة الأساسية تقلبات حجم و عبء العمل عليهم.

المطلب الرابــع: القوة العاملة المؤقتــة في ظل العولمــة

وفق هذا المفهوم فإن المنظمات تقوم بمحو وظائف منظمية كاملة و شراء خدماتها من جديد من خلال مزودي الخدمة الخارجية، فإنها تقوم بمحو وظائف الأفراد و تعيين أفراد يقومون بها على أساس مؤقت و وفقا للحاجة.و هؤلاء الأفراد يشار إليهم بـ: قوة العمل المؤقتة و هم أفراد تستأجرهم المنظمات مؤقتا ليعملوا وفقا للحاجة بفترات محدودة من الوقت [2].

([1]) **المرجع السابق**، ص: 32.
([2]) محمد سعيد سلطان، **مرجع سبق ذكره**، ص ص: 452-456.

و مثل هذه الترتيبات ذات المرونة المرتفعة، تمكن المنظمات من النمو أو الانكماش كلما لزم الأمر، و أيضا الوصول إلى الخبراء ذوي المعرفة المتخصصة إذا كانت هنالك حاجة إليهم.

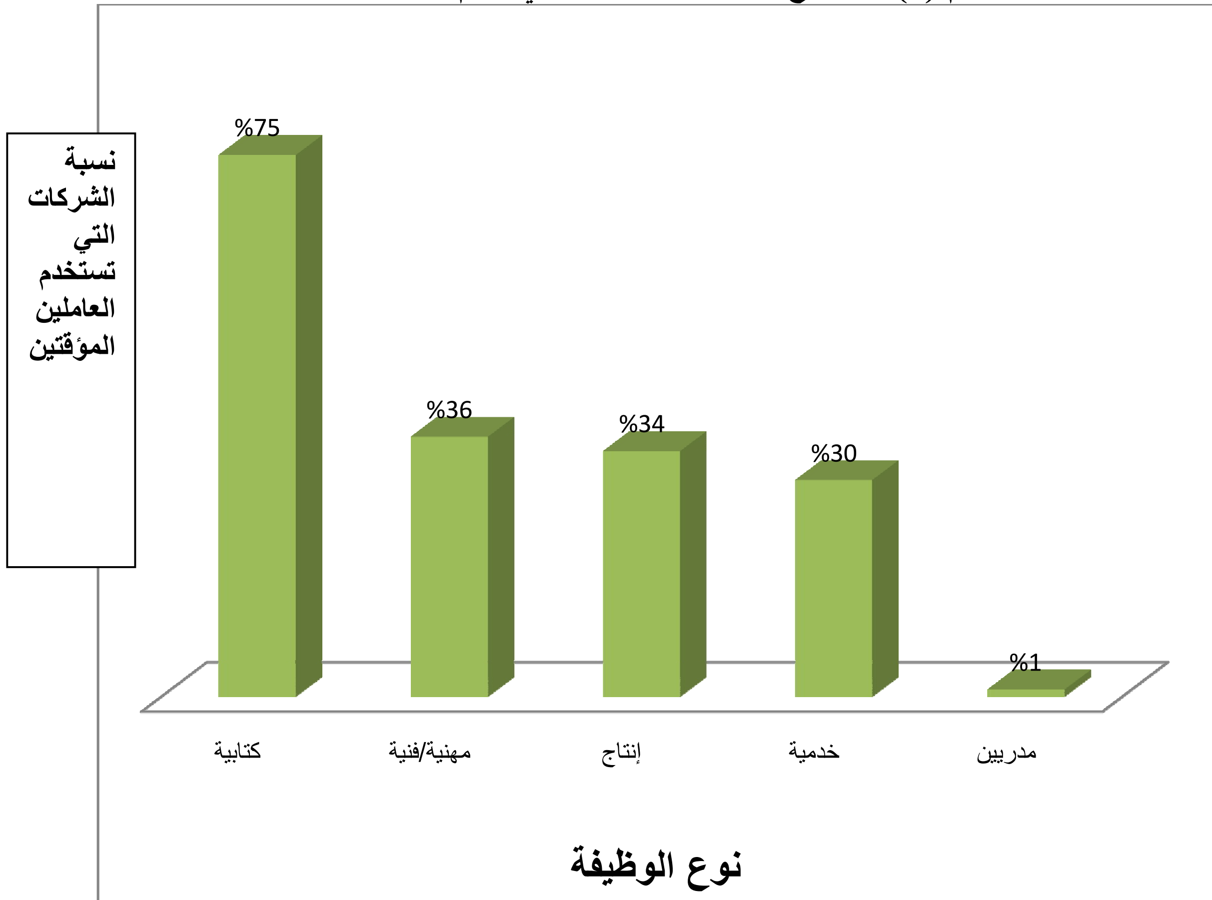
أولا: العمل المؤقت في الماضي

في الشكل التالي رقم (9) توضح نوع الوظائف المؤقتة التي كان يقوم بها الموظفون المؤقتون و هي تبين أنها كانت في المجال المكتبي أكثر من بقية المجالات، و تليها مباشرة الوظائف الفنية و المهنية.

حيث أن هنالك عدد من المسئولين بالشركات يتمسكون بشدة الاعتقاد بأن الأداء ذو الجودة العالية يعتمد على نوع المهارة و الالتزام لصالح المنظمة و الذي لا يوجد لدى الموظفين المؤقتين. كما أن هؤلاء الأفراد لا يكون لديهم ولاء اتجاه المنظمة و يميلون لإفشاء المعلومات السرية. إلا أن هناك بعض أصحاب الأعمال يختارون التوظيف المؤقت لقناعتهم بأنهم يقومون بمساعدتهم على تخفيض التكاليف.

و لأنه لا يوجد وضع راهن للتوظيف في هذه الأيام، غير أن التوظيف المؤقت تزايد و بشكل كبير و في كل المجالات و ليس فقط المكتبية، حيث أن أكثر الأفراد سيكونون أكثر نجاحا في إيجاد عمل في هذا العصر هم الذين يملكون تدريبا أكاديميا و فنيا يجعلهم مؤهلين لمختلف الوظائف المؤقتة و الدائمة.

الشكل رقم (9): يوضح الوظائف المحددة التي يقوم بها الموظفون المؤقتون



المصدر: المرجع السابق، ص: 452.

ثانيا: العمل المؤقت في العصر الحالي

حيث أن مؤسسات اليوم تتبع سياسة العصا و الجزرة، للحفاظ على وهج الحلم و بريقه للعمال المؤقتين، فمن ناحية بالجزرة من خلال تقديم الوعود البراقة التي تنتظر الموظف المؤقت الأمين الدؤوب من علاوات سنوية و تأمينات و مكافآت و تقاعد و فرص ترق لمناصب أعلى، و ناحية أخرى بالعصا تهدد بأن يفقد كل هذه الميزات سيفقد معها الشعور بالأمان، و هذه السياسة كفيلة بطرد الولاء و الانتماء الحقيقي للمؤسسة.

و إن المؤسسة الناجحة هي التي تتبع سياسة منح موظفيها الشعور بالأمان، فيمنح هؤلاء بدورهم لمؤسساتهم الولاء و قمة الأداء، إن أي مؤسسة لا تستطيع أن تضمن لأي موظف وظيفة دائمة، و لكن المؤسسة الناجحة هي التي تقدم المستقبل الوظيفي، أي الوعد بإمداد الموظف و دعمه بكل الفرص المتاحة لتنمية مهاراته، فحتى و لو تم إلغاء الوظيفة التي يشغلها، يمكن تعيينه في قسم آخر أو حتى في مؤسسة أخرى، لأنه مازال يمتلك المهارة المطلوبة في مجال عمله[1].

و عليه فإن الحاجة إلى الأمان تأتي في المرتبة الثانية من حيث الأهمية، و يعتمد تحقيقها على مقدار المتحقق من الحاجات الفيزيولوجية، فهي مهمة للفرد يسعى إلى تحقيق الأمن و الطمأنينة له و لعائلته. كذلك يسعى الفرد إلى تحقيق الأمن في العمل، سواء من ناحية تأمين الدخل أو حمايته من الأخطار الناتجة عن العمل. و إن شعور الفرد بعدم تحقيقه لهذه الحاجة سيؤدي إلى انشغاله فكريا و نفسيا مما يؤثر على أدائه في العمل، لهذا على الإدارة أن تدرك أهمية حاجة الأمن للعامل بهدف خلق روح من الإبداع بين العاملين، و هذه الحاجات تشمل الشعور بالأمان و الاطمئنان و الاستقرار[2].

ثالثا: تأثير الأمان الوظيفي على إنتاجية العمالة المؤقتة في المنظمة [3]

كما تمت الإشارة إليه فإن صحة العاملين و أمنهم الصناعي وجهان لعملة واحدة، و تسعى الإدارة إلى المحافظة على صحة العاملين و تحرص أيضا على سلامتهم و توفير الأمن لهم، فالوقاية خير من العلاج، و أن درهم وقاية خير من قنطار علاج، و الإدارة الجيدة هي التي تطبق مبدأ الوقاية بالنسبة للعاملين، فهم جوهر المنظمة و أساس وجودها.

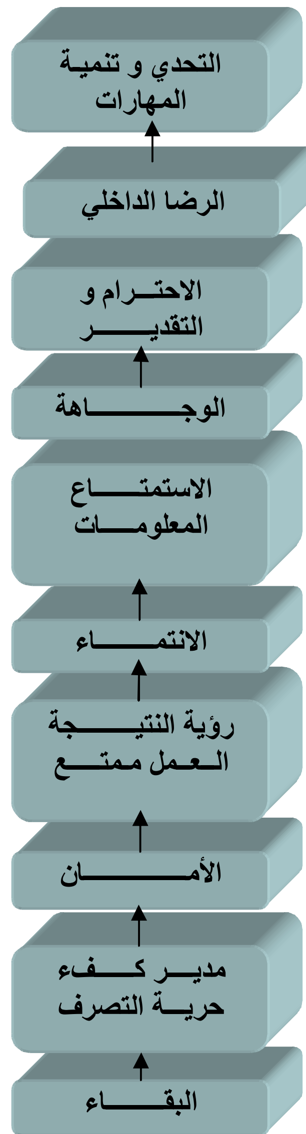
و عليه فإن الوقاية هي صمام الأمان الذي يوفر للمنظمة و للعاملين و للمجتمع جهودا و أموالا و وقتا، و هي عوامل لا غنى عنها في مجال تنمية الموارد البشرية و تطوير إنتاجية المنظمة. و تؤكد أغلب الدراسات الميدانية التي أجريت في هذا المجال أن هنالك ارتباطا وثيقا بين إنتاجية الفرد في العمل و أمانه الوظيفي و صحته و سلامته. لكي يؤدي أعماله على خير وجه و بإنتاجية عالية، كما يبينه الشكل التالي رقم (10).

([1]) طارق السويدان، محمد العدلوني، **مرجع سبق ذكره**، ص: 181.

([2]) يوسف حجيم الطائي و آخرون، **الموارد البشرية (مدخل استراتيجي متكامل)**، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، 2006، ص:380.

([3]) عادل حرحوش صالح، مؤيد سعيد السالم، **إدارة الموارد البشرية، مدخل إستراتيجي**، جدارا للكتاب العالمي، الطبعة الثالثة، عمان، 2009، ص: 249.

شكل (10) : خطة زيادة إنتاجية الموظف: ابدأ من الأسفل و انطلق للأعلى لتكون مديرا فعالا



المصدر: طارق السويدان، محمد العدلوني، **مرجع سبق ذكره**، ص: 181.

فالموظف الصحيح البنية الصافي الذهن الذي لا يشعر بالخوف يكون أكثر حماسا للعمل، و أكثر عطاءا من زميله الخائف أو القلق غير الآمن(1). و يوضح الشكل السابق تأثير درجة الإحساس بالأمان الوظيفي على مدى قدرة العامل على زيادة إنتاجيته و يمكن ملاحظة وجود علاقة طردية بين الإنتاجية و الأمان الوظيفي.حيث أن توفير الأمان للموظف يعتبر أحد أهم الركائز الأساسية لكي تزيد دافعيته للعمل و بالتالي إنتاجيته.

و يعتقد **(بولت، 1983، ص: 115)** أن الشعور بالأمان الوظيفي هو أحد المقومات الرئيسية التي يجب أن تستند عليها، و تنطلق منها كل الخطط التي ترمي إلى زيادة الإنتاجية. و لا يمكن أن يحدث أي قدر من التطوير التكنولوجي، أو تدريب و تعليم العاملين، أو إعادة هيكلة القوى العاملة، أو إعادة تصميم العمل بما يخدم زيادة الإنتاجية، بدون أن يكون هناك تعاون من جانب عاملين لديهم ثقة في أن أي تغيير في محيط العمل لن يهدد معيشتهم و حياتهم بالعكس سيزيد من دافعيتهم للعمل و بالتالي إنتاجيتهم.

(1)عادل حرحوش صالح، مؤيد سعيد السالم، **مصدر سبق ذكره**، ص: 245.

المبحث الرابع: دراسة العمل المؤقت و علاقته بالأمان الوظيفي و مشكلاته

المطلب الأول: الأمن الوظيفي و مرونة العمل المؤقت [1]:

يتصف القرن الحالي بالتغيرات السريعة المتلاحقة في شتى مجالات الحياة، و أصبح الإنسان في حالة من الاضطراب مع عالمه الذي يرى فيه و في تغيره تهديدا صارخا لمستقبلهم. و إن تفشي البطالة في المجتمع أدى إلى انتشار العقود المؤقتة بين الشباب و العمل بالقطعة، و هذا النوع من العقود يصيب الشباب بنوع من الإحباط و القلق.

ففي دراسة أمريكية حديثة أجرتها جامعة ميتشجان، خلصت إلى أن الشعور بعدم الاستقرار في العمل يؤثر على الصحة النفسية و الجسدية للموظفين المؤقتين و الدائمين. و أكد 25 % من المبحوثين الذين يعملون في مؤسسات كبيرة و بعقود مؤقتة أنهم لا يشعرون بالاستقرار و يسيطر عليهم الإحساس بقرب الاستغناء عنهم، و أكدت الدراسة أن الموظفين المؤقتين عرضة للإصابة بالأمراض عن العاملين في القطاع الحكومي. فرغم ما يوفره الأمن الوظيفي من مرونة للفرد و المنظمات إلا أنه يجعل الأفراد يضحون بالأمان الوظيفي في أغلب الأحيان.

المطلب الثاني: التخطيط العلمي لدراسة القوى العاملة المؤقتة

العديد من النماذج الرياضية تم اقتراحها و التي تتولى تقييم فوائد العمالة المؤقتة من الناحية الاقتصادية و مساعدة الشركات على تقديم أفضل خطط التوظيف.

و المعادلة التالية تمثل نموذجا رياضيا يختزل أنظمة العمل الخاصة بالتوظيف المؤقت و العدد الأنسب لقوة العمل المؤقتة اللازمة في المؤسسة [2].

-قوة العمل المؤقتـة: X_t = Temporary Workforce:

- قوة العمل المنتظـمة: Y_t = Regular Workforce

-الدفع للعامل زمنيا: C_p = Per-time Worker Charge

-مدة العقــد: α = Duration of Contract

-العمــــال المشغلون W_{pt} = Workers hired

([1]) Andrew Clark ,Fabien Postel-Vinay: **Job Security and Job Protection** ,Discussion paper series, IZA DP NO.1489,Institute of study of labor ,Germany, February 2005, p.p :25-35.

([2]) مركز المعلومات و دعم اتخاذ القرار، **مؤشرات أداء سوق العمل في مصر**، منشورات مجلس الوزراء، القاهرة، أكتوبر 2008، ص:25.

$$
\begin{aligned}
&\text{minimize} \sum_{p=1}^{P} c_p \sum_{t=1}^{T} w_{pt} \\
&\text{subject to} \quad \sum_{t=1}^{t} w_{pt} \leq w_p^u \\
&\qquad z_t \geq l_t \\
&\qquad z_t = \alpha y_t + \beta x_t \\
&\qquad x_\tau = x_\tau + \sum_{p=1}^{P} w_{pt} \quad \text{for } \tau = t, t+1, \ldots, t(\ )+a\text{-}1 \text{ and for } t = 1, \ldots, T\text{-}a+1
\end{aligned}
$$

حيث في مجال الاستفادة من نظام العمل المؤقت، تم الأخذ في الاعتبار السمة المميزة لطبيعة العمل المؤقت وفقاً للاحتياجات الفعلية للجهة المتعاقدة.

المطلب الثالث: العلاقة بين التكنولوجيا و دوافع الأمان [1]

يؤدي التقدم التقني إلى تحسين ظروف العمل و تقليل المخاطرة و تنخفض نسبة العمالة إلى رأس المال، و يزداد الاعتماد على العمالة ذات مهارات و معارف متخصصة و خبرات و قدرات عالية.و هو ما يقلل من قدرة و رغبة الإدارة في الاستغناء عن هؤلاء العاملين و يؤدي ذلك بهم إلى الشعور بالأمان الوظيفي بما يدعم ظاهرة استقرار العمالة مع التقدم التقني. و احتلت دوافع الأمان المرتبة الأولى بين دوافع تحقيق الذات و الاستقلال و الدوافع الاقتصادية و الاجتماعية و ودوافع التقدير و ذلك في دراسة أقيمت في بيئة عمل مصرية.

يرى (Mores,1980) أنه بالرغم من أن التقدم التقني لا يؤدي بصفة دائمة إلى الاستغناء عن عديد من الوظائف، إلا أنه عادة ما يؤدي إلى وجود وظائف تتطلب مهارات و معارف لم يتهيأ الأفراد لشغلها، أو أن الإدارة لم تتخذ الترتيبات لهذا التقدم التقني، و ينعكس هذا على العاملين المؤقتين في صورة مشاعر من الضغط و القلق و عدم الأمان، و يضيف بأن التقدم التقني ترتبط به بعض الاتجاهات الإيجابية و أخرى سلبية، فمن الاتجاهات الإيجابية يبرز الاتجاه نحو أهمية الوقت و الدقة و النظام و الإدراك المسبق للنتائج لتقليل احتمالات الخطأ، بينما تتمثل الاتجاهات السلبية في تزايد الشعور بالملل و زيادة المسئولية تجاه الآلات و خطوط الإنتاج و الشعور بانخفاض أهمية الفرد بجانب أهمية دور الآلات و الأجهزة و كل هذا يدعم الشعور بالقلق و عدم الأمان.

المطلب الرابع: المشكـلات العامــة للتشغيــل المؤقت

([1]) محمد إسماعيل بلال، **إدارة الموارد البشرية**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2004، ص: 210.

يتضح مما سبق أن إستراتيجية التشغيل المؤقت من الاستراتيجيات التي لاقت و تلاقي قبولا مستمرا من جانب أصحاب الأعمال و الإدارة العليا في منظمات الأعمال و المنظمات الحكومية. لأنها تخدم مصالح عديدة و تحقق أهدافا متنوعة سواء للعمالة المؤقتة أو للمنظمات التي يعملون فيها أو لوكالات التوظف، كما يتبين أيضا أن استخدام العمالة المؤقتة لم يعد مقصورا على أعمال بعينها أو مؤهلات محددة و لكنه امتد ليشمل جميع الأعمال و جميع التخصصات.

و بالرغم من المزايا العديدة التي يوفرها هذا النظام لجميع الأطراف المشاركة فيه، إلا أنه يعاني من قيود و معوقات كثيرة قد تقلل من فاعليته نحو تحقيق الأهداف المرجوة منه.

و تعرض الباحثة فيما يلي أهم هذه المعوقات و المشكلات:

1. انخفاض الروح المعنوية للعمالة الدائمة عند الاستغناء عن بعض زملائهم و إحلالهم بعمالة مؤقتة، مما يجعلهم يشعرون بعدم الاستقرار و عدم الإحساس بالأمان الوظيفي و قد يشكل ذلك تهديدا واضحا أو ضمنيا للمنظمة.

2. الحاجة إلى تكاليف إضافية للإنفاق على برامج تعليم و تدريب و تنمية العمالة الدائمة للحصول على موافقتهم على التشغيل المؤقت و تخفيض مقاومتهم لإستراتيجية تخفيض حجم الموارد البشرية.

3 . قد تحدث بعض المشكلات القانونية نتيجة للتشغيل المؤقت، و قد يكون ذلك منفذا لتدخل النقابات و الاتحادات العمالية، خاصة عندما يكون هناك طرف ثالث في عملية التعاقد مثل وكالات التأجير أو التوظف أو ما يسمى: مقاولي الباطن.

4.زيادة حجم الأعباء و التكاليف التي تتحملها المنظمة إذا ما أرادت الاستفادة الحقيقية من العمالة المؤقتة. و تتمثل هذه التكاليف في:

أ -تكاليف تعليم و تدريب و تهيئة العامل المؤقت.

ب -زيادة حجم متطلبات العمل الروتيني للتشغيل المؤقت.

ج -صعوبة الحصول على عمل مرتفع الجودة من العمالة المؤقتة.

5. يؤدي شعور العامل المؤقت بعدم الاستقرار في المنظمة إلى عدم الولاء و الانتماء التنظيمي لهذه المنظمة، و هذا يؤدي إلى انخفاض جودة أدائه، و أيضا زيادة معدلات دوران العمالة المؤقتة.

6.تدرك العمالة الدائمة أن العمالة المؤقتة تشكل تهديدا مباشرا لهم خاصة في ظل الاعتماد المتزايد على العمالة المتعاقدة.

7.عدم اهتمام الإدارة العليا في المنظمة بتوفير إجراءات الأمن و الحماية ضد حوادث العمل للعمالة المتعاقدة .

8- يخفق الرؤساء و المشرفون المباشرون للعمالة المؤقتة في إدارة هذه العمالة بطريقة مناسبة، و ذلك لأنهم يديرونها بنفس طريقة إدارة العمالة الدائمة، مما جعلهم (المؤقتين) ينفصلون كجزء مستقل عن فرق العمل في المنظمة.

9- في بعض الأحيان قد يكون مصدر المشاكل و المعوقات من العامل المؤقت و ذلك كما في الحالات التالية:

أ. يفضل الخبراء و المستشارون عدم الاستقرار في مكان واحد، حيث أن ذلك يوفر لهم خبرات متنوعة أكثر و دخولا مرتفعة.

ب. يسعى العامل المؤقت إلى الحصول على فرصة عمل و حسب، ثم يدرك بعد ذلك عدم أهمية العمل بالنسبة له، فيقرر ترك الوظيفة في وقت لا يناسب المنظمة.

ج. إن شعور العامل المؤقت بأنه عامل ثانوي (درجة ثانية) و ليس في أهمية العامل الدائم يدفعه إلى تصرفات غير مسئولة مثل:

-اللامبالاة و عدم الاكتراث بكفاءة الأداء.

-عدم الاهتمام بتنمية مهاراته و خبراته الوظيفية.

-إساءة التعامل مع رؤسائه و زملائه الدائمين.

-الإسراف في استخدام الأدوات و مستلزمات الإنتاج و العمل.

-التغيب المفاجئ و عدم الرغبة في تحمل المسئولية.

و يمكن استخلاص مما سبق، أن إستراتيجية التوظيف المؤقت قد لا تصلح في الأجل الطويل، فقد اتجهت بعض الشركات إلى استراتيجيات أخرى مثل تنويع و إكساب المهارات و إستراتيجية الدمج مع شركات أخرى، و ذلك كمداخل إستراتيجية لزيادة و تحسين الإنتاجية في الأجل الطويل. و عليه فالتثبيت قد يكون أحسن حل بالنسبة للعمالة المؤقتة التي تثبت كفاءتها.

المطلب الخامس: علاج آثار العمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي

الفرع الأول: إمكانية تطبيق منهج الوقت المحدد في العمل المؤقت:

لقد شاع استخدام منهج الوقت المحدد بدءا من سياسات المخزون و التوريد و التمويل حتى وصل إلى التوظيف، و يتم تطبيق هذا النظام في جمهورية مصر العربية مثلا حاليا من خلال مديريات القوى العاملة و التدريب و مكاتب العمل في المحافظات المختلفة، حيث يقوم الخريجون و المهنيون بتسجيل و قيد أسمائهم طبقا لإجراءات محددة. ثم عندما تحتاج إحدى المنظمات الخاصة أو الحكومية لأي نوع من أنواع العمالة يتم الترشيح فورا من قبل مكاتب العمل هذه، و في الوقت المناسب و في إطار البدائل المتاحة للوظائف.

و عندما يتم الاعتماد على وكالات تأجير العمالة في الدول المتقدمة، فإن العميل يطلب توريد العمالة المطلوبة و في الوقت المناسب له و طبقا لنظام التوظيف الذي تقره الوكالة، و تكون الوكالة مسئولة عن جميع إجراءات الدفع و التأمين و الحماية و الضمان للعامل المؤقت، و يعرف هذا النظام باسم التوظيف المختلط حيث يكون هنالك نوعين من أصحاب العمل هي وكالة التوظف و المنظمة التي يعمل فيها المؤقتين.

و يتضح مما سبق أن مفهوم الأفراد في الوقت المحدد يفي بتحقيق مرونة عالية و سريعة في الحصول على الأفراد لاستكمال حاجة المنظمة من الموارد البشرية و التي تكون ناتجة عن ظروف و حالات طارئة أو موسمية، و العمالة في الوقت المحدد يمكن أن تعمل عدد معين من الساعات أو الأيام أو الأسابيع أو الشهور طبقا لحاجة المنظمة، و تكون نظم الأجور و الدفع للعامل المؤقت حسب مهارة و خبرة العامل و أيضا حسب حاجة المنظمة له.

الفرع الثاني: الاستغناء عن العمـالة المؤقتـة

يمكن للمؤسسة دراسة مدى حاجتها إليها، مثل هذه العمالة يمكن تسهيل الاستغناء عنها بعدم تجديد عقود العمل الخاصة بها، أو إنهاء العقود مع تحمل المؤسسة الشروط الجزائية المنصوص عليها في العقد، ومن أهم أشكال الاستغناء عن العمالة طبقا لهذا الأسلوب ما يلي:

- الاستغناء عن عمالة المقاولات، إذا كان بالمؤسسة فائض عمالة يمكن أن يحل محل عمالة المقاولات.
- الاستغناء عن حالات عقود العمل الفردية للذين يقومون بأداء خدمات مؤقتة للمؤسسة.
- تحديد الأعمال التي تحتاج إلى عمالة مؤقتة، و إنهاء خدمة العمالة المؤقتة بمجرد انتهاء تلك الأعمال.

- الاستغناء عن العمالة الموسمية في حالة عدم الاحتياج إليها (كالأعمال التي تعتمد على مواسم معينة).
- الاستغناء عن العمالة الطارئة بمجرد انتهاء الأعمال المسندة إليها.

من مزايا هذا الأسلوب أنه يتيح ميزة الترشيد الدائم للعمالة و استخدامها وقت الحاجة إليها، و يمكن المؤسسة من التخلص من تحمل تكاليف العمالة الدائمة.

الفرع الثالث: أزمة الشعور بعدم الأمان الوظيفي للعمالة المؤقتة و اقتراحات حلها:

يعرف الشعور بعدم الأمان الوظيفي بأنه إدراك الأفراد بعدم استقرار وظائفهم، أو هو موقف وظيفي يهدد الفرد إما بفقد عمله، أو بفقد خاصية من خواص هذا العمل، مع الشعور بالعجز أو عدم القدرة على السيطرة و الرقابة أو التحكم في مواجهة هذا الموقف.

ففي ضوء التغيرات التي تتعرض لها المؤسسات خاصة في حالة التغيرات الإستراتيجية كإعادة الهيكلة أو الاندماج، فإنه يحدث قدر من التباعد بين توقعات المؤسسة و توقعات الأفراد، و بالتالي فإن قدرة الفرد على التنبؤ بهذه التغيرات و التحكم أو السيطرة تنخفض إلى حد كبير جدا، و قد يصبح الفرد إما مهددا بفقد وظيفته أو خاصية من خواصها و ما يحمله ذلك من ردود فعل كبيرة سواء كان ذلك على مستوى المؤسسة أو الفرد. و الشكل التالي رقم (11) يوضح سلسلة الآثار و النتائج لعدم الأمان الوظيفي.

و يشمل الشعور بعدم الأمان الوظيفي العناصر التالية:

أ. الشعور بقيمة العمل و أهميته و الحاجة الاقتصادية له.

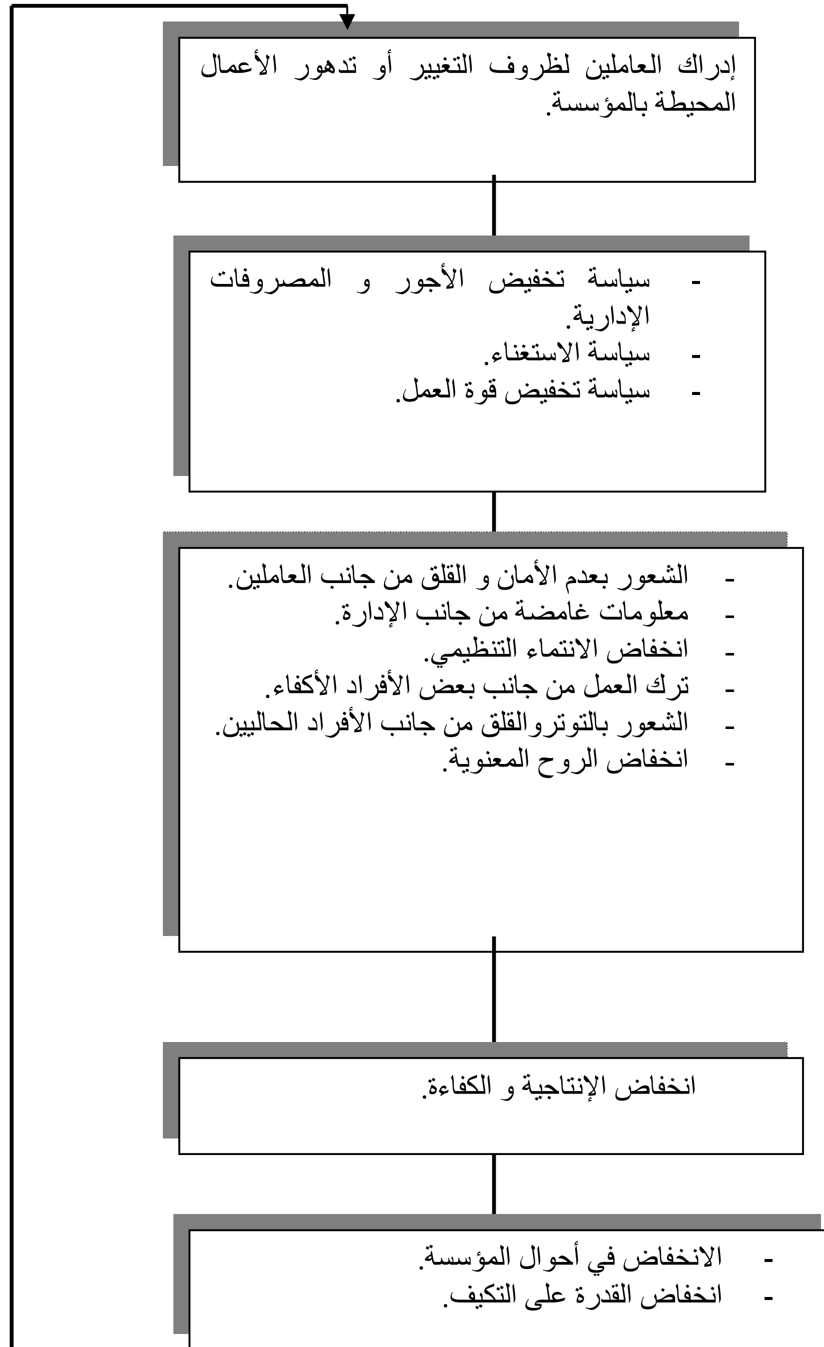
ب. إدراك الفرد بالتهديد بالنسبة لاحتمال فقد الوظيفة أو احتمال فقد خاصية أو أكثر من الخواص الوظيفية أو مزاياها، و التي يعطيها الفرد أهمية و قيمة كبيرة، من صور الشعور بفقدان الوظيفة أو أحد خصائصها نجد:

- الاستغناء عن الفرد لفترة قصيرة.
- الاستغناء عن الفرد لفترات طويلة.
- الفصل أو إنهاء الخدمة و تسريح الأفراد.

الشعور بالعجز و عدم القدرة على التحكم و السيطرة و بالتالي عدم القدرة على مجابهة التهديد سواء كان ذلك من جانب الأفراد أو المؤسسات.

مثلا عندما تتطلب ظروف التغيير الاستغناء عن نسبة من العاملين فإن الشعور بفقد الأمان الوظيفي لا يشمل فقط الأفراد الذين سيتم الاستغناء عنهم، بل يشمل كذلك الأفراد الذين يتم الاحتفاظ بهم، إذ ينتابهم الشعور بأن هناك دورات أخرى من الاستغناء و التي تؤثر عليهم بقدر أو بآخر، مما يعمق شعورهم بعدم الأمان الوظيفي، و ما يقلل هذا الشعور إلى حد بعيد إدراك هؤلاء الأفراد بعدالة السياسات والإجراءات التي وضعتها الإدارة مع زملائهم.

الشكل رقم (11): يوضح الآثار و النتائج لأزمة عدم الأمان الوظيفي.



المصدر: عايدة سيد خطاب، **الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في ظل إعادة الهيكلة، اندماج، مشاركة المخاطر**، كليوباترا للطباعة و الكمبيوتر، القاهرة، 1999، ص: 123.

و بهذا فالمؤسسة حين تنهي العقد الضمني بينها و بين الأفراد فهي بهذا تقضي على ولاء و التزام الأفراد الباقين في العمل، و تفقد الثقة في الإدارة، كما أنها تقتل فيهم روح التضحية من أجل المؤسسة، وللتخفيف من الآثار السيئة على الأفراد الباقين في العمل، فإنه يجب على إدارة المؤسسة الاهتمام بهم، و ضرورة تخطيط مستقبلهم الوظيفي داخل المؤسسة، و تهيئة ظروف عمل أفضل وأجور و حوافز أفضل، و تسهيل المسارات الوظيفية التي تسمح لهم بالترقي في عملهم و يمكن أن يتحقق هذا من زاويتين:

أولا: من وجهة نظر المؤسسة

يجب على المؤسسة أن تهتم بالأفراد في المراحل الوظيفية المختلفة ففي المراحل الوظيفية الأولى يمكن للمؤسسة:

- الاهتمام بتوجيه الأفراد، و تهتم بزيادة دافعتيهم للعمل و تقديم الاستشارات اللازمة لهم، النصح والإرشاد.
- إشراك الأفراد في هذه المرحلة في القيام بعديد من المهام المتنوعة، يمكن أن يتم هذا من خلال الإثراء الوظيفي أو تكبير و توسيع مجال العمل.

أما في المراحل الوظيفية المتوسطة فعلى المؤسسة:

- الاهتمام بتقييم أداء الأفراد بصورة دورية للوقوف على مستوى أدائهم و تحسينه.
- تدريب الأفراد لاكتساب مهارات جديدة أو صقل مهاراتهم القديمة.

أما في المراحل الوظيفية المتقدمة فعلى المؤسسة:

- الاهتمام بعمل لقاءات و تقديم المشورة للأفراد و مناقشة التقاعد المبكر و مزاياه.
- تدريب تحويلي للأفراد للعمل في وظيفة خارج المؤسسة.

ثانيا: من وجهة نظر الأفراد

يمكن أن يساعد الفرد نفسه على تخطيط و بناء مستقبل وظيفي أفضل و ذلك من خلال:

- تحسين مهاراته و قدراته، تعلم مهارات جديدة مثل دورة في الإعلام الآلي أو تعلم اللغات.
- تخفيض معدلات غيابه و تأخيره عن العمل.
- بناء التوجه للعمل الجماعي و روح الفريق.
- محاولة حل الصراعات الموجودة داخل المؤسسة.

خلاصـــة الفصــل:

تطرقت الباحثة من خلال الدراسة النظرية لهذا الفصل أنه على المستوى التنظيمي، يتأثر الأمن الوظيفي بالحالة الاقتصادية وشروط العمل الراهنة. و حالياً، يحتلّ الأمن الوظيفي في منظمات عدة مستويات متدنية نتيجة البيئة الاقتصادية الهشة و بشكل خاص لدى العمال المؤقتين. وتساهم المسائل المتعلقة بالأمن الوظيفي في تعزيز مشاعر الضغط ومستويات التوتر. وقد يسعى الأفراد الذين يعانون من مستوى متدنٍ من الأمن الوظيفي إلى تحقيق استقرار أكبر والبحث عن وظيفة بديلة تتميز بمستويات أعلى من الأمن الوظيفي مما سيدعم إحساسهم بالالتزام التنظيمي و الانتماء نحو المنظمة و بالتالي بناء جسر مودة بينه و بين المنظمة و الذي يسمى بالعقد السيكولوجي أو النفسي.

و غالباً ما يتم انتقاد المؤسسات العمومية لتأمينها الكثير من الأمن الوظيفي وعدم قدرتها على حلّ مشكلة الأداء المتدني. ويؤدي ذلك إلى أداء ضعيف من قبل بعض الأفراد، كما قد يحبط أشخاصاً آخرين من فريق العمل يتأثرون بهذا الأداء المتدني. حيث أنّ إدارة توقعات الموظفين بشأن الأمن الوظيفي هو مفتاح تحقيق الأداء المطلوب والمحافظة عليه. و يمكن للمنظمات أن تدير هذه التوقعات من خلال تحديد أهداف واضحة و توفير معلومات صريحة، ومن المهم أيضاً التأكد من أنّ المفاهيم الخاصة بالأمن الوظيفي تنطبق على أرض الواقع.

من خلال ما تم دراسته للأمان الوظيفي للعمال المؤقتين توصلت الباحثة إلى ما يلي: يجب عدم التمييز ضد العمال المؤقتين، و لا يمكن اعتبارهم في وضع أدنى أو أقل من العمال الدائمين الذين يمارسون نفس العمل في نفس المؤسسة. وأيضا العمل على حماية العمال المؤقتين يكمن في عدم التمييز ضدهم ومنح العامل الإحساس بالانتماء للمنظمة و الأمان الوظيفي، من خلال السبل التي تحقق لهم ذلك في إطار إمكانياتهم و قدراتهم الذهنية، كتجديد العقود أو التثبيت إذا تطلب ذلك الأمر.

و ستبين الباحثة في الفصل التالي و الأخير مدى تأثير العمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي في الواقع، من خلال الدراسة الميدانية التي أجرتها في مؤسسة ميناء جن جن في ولاية جيجل، و ذلك لدراسة مدى تأثير العمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي للعمال المؤقتين في المؤسسة المينائية على أرض الواقع.

الجانــب التطبيـــقي

الفصل الخامس:
الدراسة الميدانية في مؤسسة ميناء جن جن

تمهيــد:

في هذا الفصل ستقوم الباحثة بإسقاط ما عرضته و تطرقت له في الجانب النظري على إحدى المؤسسات الوطنية و هي المؤسسة المينائية جن جن، إذ سيتناول هذا الفصل تقديما عاما للمؤسسة محل الدراسة من خلال إعطاء لمحة تاريخية عنها، بالإضافة إلى شرح الهيكل التنظيمي الخاص بها، كما سيتناول الفصل مختلف مراحل إعداد أداة الدراسة و طرق إعدادها و كذلك التطرق إلى كيفية اختيار عينة الدراسة، كذلك اختبار صدق و ثبات أداة الدراسة، بالإضافة إلى عرض و تحليل إجابات مفردات العينة حول العمل المؤقت و تأثيره على الإحساس بالأمان الوظيفي، أما في الأخير فسيتم اختبار فرضيات الدراسة و مناقشة و تحليل النتائج المتوصل إليها.

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة مؤسسة ميناء جن جن [1]

ستحاول الباحثة في هذا المبحث إعطاء لمحة عامة حول المؤسسة المينائية جن جن وهذا من خلال تقديمها و القيام بإبراز هيكلها التنظيمي و أهميتها.

المطلب الأول: تعريف المؤسسة و نشأتها و تطورها

الفرع الأول: تعريف المؤسسة و نشأتها

مؤسسة ميناء جن جن هي مؤسسة اقتصادية عمومية تابعة للمؤسسة القابضة المتعددة الخدمات، إضافة إلى الفرص الكبيرة للاستثمار التي يتوفر عليها الميناء، من أهم العمليات التجارية التي تتم على مستواه احتلاله المرتبة الأولى فيما يخص استيراد الحبوب، كما أن ميناء جن جن يعتبر أعمق ميناء على مستوى الوطن، و للمؤسسة موقع استراتيجي على المحور البحري الرابط بين قناة السويس و جبل طارق، و هو مدعو للقيام بدور مهم في ميدان مسافنة الحاويات.

أولا-المجـــال الجغـرافي:

يقع ميناء جن جن في الجهة الشرقية لمدينة جيجل تحديدا في المنطقة المسماة أشواط يبعد عن مقر الولاية بحوالي 10 كيلومتر و عن المنطقة الحرة بلارة بحوالي 40 كيلومتر، و بكيلومترين عن مطار فرحات عباس و يبعد عن العاصمة بحوالي 370 كيلومتر. تقدر مساحته بحوالي 140 هكتار مع إمكانية توسيع تقدر ب 30 هكتار و يحتوي هذا الميناء على منشآت قاعدية و فوقية كالآتي:

أ- **المنشآت القاعدية:** و تحتوي على عدة أرصفة للإرساء ذات خصائص مختلفة هي:

1-رصيف عام لبواخر الشحن : طوله 770 (م)، و عرضه 200(م)، غاطس السفينة 11(م)، مساحة السطح 15 هكتارا.

2-رصيف مختلط و للسفن الحاملة للسيارات:

- **الرصيف المختلط:** الطول 250(م)، العرض 300 (م)، غاطس السفينة 11(م)، مساحة السطح 7,5 هكتار.
- **رصيف إرساء السفن الحاملة للسيارات:** (3) منصات لجر السيارات، غاطس السفينة 11(م)، مساحة السطح 9 هكتارات.
- **رصيف غربي:** طول 1060 (م)، عرض 300 (م)، غاطس السفينة 18,20(م) إلى 10,5(م) ، مساحة السطح 30 هكتارا.

ب- **المنشـآت الفوقيـة:** و هي جميع المباني التي يحتوي عليها الميناء، و تتمثل في: العمارات، تضم العمارة العمومية الإدارية جميع مصالح الميناء إضافة إلى مقر الجمارك و شرطة المرور و الحدود، عمارة قيادة الميناء، مركب الصحة مزود بغرفة تغيير الملابس، مبنى إدارة الميناء.

ت- **المستودعـات:** تحتوي على ثلاث مستودعات مبنية، مساحة كل واحدة منها هي 1000(م2).

ثانيا- المجـال البشـري:

يقصد بالمجال البشري عدد الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة و هي مؤسسة ميناء جن جن، و التي عرفت قفزة نوعية في السنة الأخيرة حيث قدر في شهر ديسمبر 2010 بـ: 650 عاملا موزعين كالآتي: و هذا ما يبينه الجدول رقم (4).

([1]) **مصلحة الموارد البشرية** بمؤسسة ميناء جن جن.

الجدول رقم (4): يوضح توزيع عمال المؤسسة وفق المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	العـــدد
الإطــارات	32
أعوان التحــكم	131
عمال التنفيــذ	487
المجمــوع	**650**

المصدر: مصلحة المستخدمين بالمؤسســة بتاريخ 31 ديسمبر 2010.

و بلغ عدد الإطارات في مؤسسة ميناء جن جن حوالي 32 إطار و ذلك بتاريخ 31 ديسمبر 2010، أما أعوان التحكم فبلغ 131 عون، فيما يخص عمال التنفيذ فقد بلغ 487 عاملا و يمثل أكبر عدد.و ذلك بنسبة تقدر ب 57% تقريبا كما يوضحه الشكل الموالي رقم (12).

و كما يبين الشكل أدناه أن النسبة الأكبر هي لعمال التنفيذ في مؤسسة ميناء جن جن و الذين يبلغ عددهم 487 عاملا .

شكل رقم (12): توزيع الموارد البشرية حسب الصنف في مؤسسة ميناء جن جن



المصدر: إعداد الباحثة

الفرع الثاني: مراحل تطور مؤسسة ميناء جن جن

كان هدف إنشاء ميناء جن جن في البداية المصنف حاليا ضمن أكبر الموانئ في إفريقيا، هو تصدير الحديد والصلب واستقبال البضائع والسلع على اعتبار الدور الذي كان مقررا أن تنوط به منطقة بلارة، وحتى الطرقات وخط السكة الحديدية التي لها محوّل يربطها بالميناء هي اليوم عملية. ولكن ما حدث

لميناء جن جن خلال السنوات الماضية، هو ما حدث لميناء جياوتورو بإيطاليا المخصّص هو أيضا لتصدير الحديد والصلب وظل خارج الخدمة والاستغلال لمدة 20 سنة، ليتم تحويله مؤخرا إلى أكبر ميناء لمعالجة الحاويات في البحر الأبيض المتوسط.

فقد ظل ميناء جن جن يشتغل طيلة العشرين عاما بطريقة لا تعكس طاقته الحقيقية، وكان حاله أشبه ما يكون بالطفل غير المرغوب فيه، وذلك على نحو أشعل فتيل انتقادات سكان المنطقة، لاسيما بعد أن قرّرت الحكومة، ولأسباب قد تكون بيئية، الاستغناء عن مشروع بلارة كمنطقة حرة.

و إن قيام الثورة التي أدت إلى الاستقلال أرجعت هذا الميناء إلى السيادة الوطنية و بقي فرعا تابعا لميناء بجاية حتى سنة 1984 م تاريخ إعادة هيكلة هذه المؤسسة، حيث أصبح ميناء جيجل مستقل و كان رأس مال هذه المؤسسة حوالي خمسة (5) ملايين دينار. إذ تزايد نشاط هذا الميناء بامتداده إلى

الصيد البحري، البحرية الوطنية، نقل البضائع[1]، و لفك الخناق عن هذا الميناء تقرر بناء ميناء جديد في منطقة أشواط و الذي اكتملت فكرة إنشاءه مع فكرة إنشاء مصنع الحديد و الصلب الذي كان مقررا إنشاؤه في منطقة بلارة، هذا الأخير كان يتوقع تعامله مع الميناء بحوالي ثلاثة (3) ملايين(طن)، أي ما يعادل66,66 بالمائة من الطاقة الإجمالية للميناء.

في أول سنة وضعت أشغال بناء ميناء جن جن في 09 نوفمبر 1984 إلى غاية 1991 ، و قد تمت أشغال بنائه من طرف تحالف مؤسسات تحت رئاسة شركة **كوندوت CONDOTTE** الإيطالية و قد بلغت تكاليف بناءه حوالي 5,2 مليار دينار جزائري، و تم تمويلها من عدة أطراف هي: الدولة الجزائرية، الصندوق السعودي للتنمية، الصندوق العربي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، البنك الإسلامي للتنمية.

و أول باخرة رست في هذا الميناء هي قبرصية، و ذلك في جويلية سنة 1989م، كانت تحمل معدات للميناء لحساب شركة كوندوت التي تترأس المجموعات المكلفة ببنائه، و في سنة 1993م أصبح الميناء يسمى مؤسسة ميناء جن جن في حين انتقل ميناء جيجل إلى ملكية البحرية الوطنية.

ولكن مصائب العاصمة كانت لها فوائد في ميناء جن جن و مستغانم، حيث أصدرت الحكومة في شهر جوان 2009 قرارا يقضي بتحويل استيراد السيارات إلى كل من مينائي جيجل و مستغانم، وحددت مهلة 3 أشهر لبداية تطبيق القرار.

المطلب الثاني: أهمية و أهداف المؤسـسة

يعتبر ميناء جن جن بتصميمه الحديث و تجهيزاته المتطورة، أكبر ميناء في إفريقيا حيث يتسع نظريا ل 4.5 مليون (طن). و سيتم التطرق الآن إلى أهميته:

الفرع الأول: أهمية المؤسسة

يعد ميناء جن جن الذي يتربع على مساحة 70 هكتارا ويحتوي على عدة مرافئ، الأول بطول 769 (م)، ومساحة 15 هكتارا والثاني بطول 250 (م)، ومساحة مقدرة بـ 7.5 هكتارات و الثالث مساحته 9 هكتارات. أما المرفأ الغربي وهو الأهم بالميناء فيبلغ طوله 1060 (م) وعرضه 300 (م) بمساحة إجمالية مقدرة بـ 30هكتارا، ويتراوح عمقه بين 10.5(م) و 18.20(م)، كما يعتبر ميناء جن جن الأعمق بين موانئ الجزائر، وهو ما يؤهله لاستقبال أكبر البواخر.

غير أنه ومنذ افتتاحه سنة 1993 ما زال هذا الصرح الكبير يعمل في حدود العشرة في المائة أو

أقل من طاقته وهي الوضعية التي عدت كارثية للبعض باعتبار أن الملايير التي صرفت على هذا الصرح طيلة السنوات الماضية لم تأت بما كان ينتظر أن يقدمه هذا الميناء، الذي رشح في وقت سابق لأن يكون همزة وصل بين أوروبا وإفريقيا الوسطى، وذلك باعتبار أن بلدان مثل مالي والنيجر أقرب بكثير من ميناء جن جن مقارنة بموانئ السنغال و موريطانيا على المحيط الأطلسي.

([1]) المادة 01 من المرسوم رقم 84-173 المؤرخ في 22 شوال عام 1404 هـ الموافق ل 21 يوليو 1984 يتضمن إنشاء مؤسسة مينائية في جيجل .

و ينظر سكان ولاية جيجل إلى فتح ميناء جن جن وتحويله إلى واحدة من أهم البوابات المستقبلة للبواخر الناقلة للسيارات على أنه بمثابة الحدث الكبير، فالوصول إلى معدل إفراغ 84 سيارة في ساعة واحدة وجمركتها في زمن قياسي يتراوح بين 4 و6 ساعات، فضلا على الآفاق الجديدة للميناء، والمتمثلة في فتح نهائي حاويات دبي العالمية في أفق 2012، وربط الميناء بالطريق شرق غرب قريبا، كلها عوامل ساعدت على تبدد مخاوف المتعاملين من وكلاء السيارات وأجّجت سباقا محموما فيما بينهم للحصول على مواقع قريبة من الميناء قصد تحويلها إلى حظائر.

و أوضح للباحثة السادة: محمد عثمان، عيوش، لعبيدي(1): أنه بالإضافة إلى البضائع المتنوعة، فإن المنتجات الحديدية و البترولية و الكيميائية هي التي تم تسجيل ارتفاع بشأنها ما زاد من حجم حركة و نشاط الميناء بما يقدر ب2.166.272 (طن). و بأن هنالك تنوع كبير بالنسبة للبضائع التي تفرغ في ميناء جن جن، كانت في السابق الحبوب كما يلاحظ اليوم جميع أنواع البضائع. خاصة أن البواخر الكبيرة الحجم تأتي بجميع أنواع البضائع. و مؤخرا الحديد و الإسمنت و الحطب زاد عن الاعوام الفارطة.

ومن بين أهم نشاطات الميناء حسب الأصناف: المنتجات الحديدية التي سجلت وزنا ب796.629 (طن) أي ما يعادل 37 بالمائة من الحجم الإجمالي للبضائع المعالجة مقابل 27 بالمائة العام 2008. و (طن) بزيادة قدرت ب421 بالمائة أي ما يعادل 10 بالمائة 212.871ارتفعت من جهتها المنتجات البترولية إلى من الحجم الإجمالي.

وحسب المسؤول الأول للمؤسسة المينائية، فإن المنتجات الكيميائية التي استقبلها هذا الميناء سجلت بشأنها زيادة ب72،60 بالمائة و البضائع المتنوعة ب72.703 (طن) مقابل 7.046 (طن) العام 2008 و ذلك بفضل نشاط المركبات. وبلغ الحجم الإجمالي للمنتجات الفلاحية و المواد الغذائية خلال نفس الفترة 995.206 (طن) أي ما يعادل 46 بالمائة من الحجم الإجمالي للبضائع التي تمت معالجته مقابل 63 بالمائة سنة 2008.

إذن من نشاطات الميناء تحتل الحبوب المرتبة الأولى ب 65 بالمئة ثم تليها نشاطات نقل القنوات الفولاذية و الغاز والبترول(2)، كما يقوم بتصدير بعض المنتجات مثل: الملح ومادة أخرى تستعمل في إنتاج الإسمنت.

الفرع الثاني: أهداف المؤسسة

حسب المادة (2) من المرسوم رقم 84 -173 المؤرخ في 1984/07/12 م، كل مؤسسة لديها أهداف و لمؤسسة ميناء جن جن أهداف داخلية و أخرى خارجية يمكن ذكرها كما يلي:

أولا: الأهـداف الداخليـة

- الربح: أي محاولة تحقيق أكبر ربح ممكن.
- النمو: أي زيادة رأس المال و كذا توسيع المؤسسة.
- الزيادة في حجم التعاملات.
- استثمار المؤسسة في نشاطها: و ذلك بتحسين الخدمات المقدمة وفق المقاييس العالمية المعمول بها.
- تخفيض مدة الإنتظار: و ذلك داخل الميناء و خارجه.

ثانيا:الأهـداف الخارجـية

أ- زيادة الدخل القومي.

ب- توفير العملة الصعبة.

---

(1) الملحق رقم (8) في إيطار مقابلة مع السيد: محمد عثمان- المدير العام لمؤسسة ميناء جن جن-، السيد لعبيدي كريم -مدير مصلحة الموارد البشرية-، و السيد عيوش -مدير مصلحة الاستغلال- ، يوم 2011/02/07، الساعة 11 صباحا.

(2) **Source:** web site: http://www.djendjen-port.com /?Page=presentation&group_id=104.

و من بين الآفاق التي فتحها ميناء جن جن و يحققها كأهداف خارجية ، إذ شرع خلال الأشهر الماضية في أشغال إنجاز مشروع نهائي الحاويات الذي تسيره مؤسسة موانئ دبي العالمية، والذي سيستقبل 2 مليون حاوية في السنة، وسيكون جاهزا في أفق 2012، فالأشغال الخاصة بتوسيع أرصفة الميناء تمتد على مساحة 2 كيلومتر مرفقة بحوالي 78 هكتارا مخصصة لهذا النهائي. وهي المساحة التي تضاف إلى 104 هكتار التي يتربع عليها الميناء حاليا.

و إن ميناء جن جن يتوفر على ميزات تسمح بتحويله إلى ميناء نقل متكامل بإمكانه منافسة موانئ منطقة المتوسط، بعد الانتهاء من تنفيذ إستراتيجية تطوير مشابهة تماما لما تم القيام به في ميناء الجزائر العاصمة، وهي خطة هادفة إلى معالجة 1.5 مليون حاوية سنويا مقابل 80 ألف حاليا، مما يمكن المجموعة من الدخول بقوة إلى منطقة البحر المتوسط.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

إن الهيكل التنظيمي هو وسيلة لخدمة أهداف المؤسسة، لهذا يجب أن توفر أحسن الشروط من أجل استغلال جميع الطاقات المتاحة فيها لتحقق هدفها المنشود.

و تتكون مؤسسة ميناء جن جن من: المديرية العامة، مديرية الأشغال و الصيانة، مديرية القيادة المينائية مديرية الاستغلال، مديرية المالية و المحاسبة، مديرية الدراسات و التنمية و أخيرا مديرية الموارد البشرية.

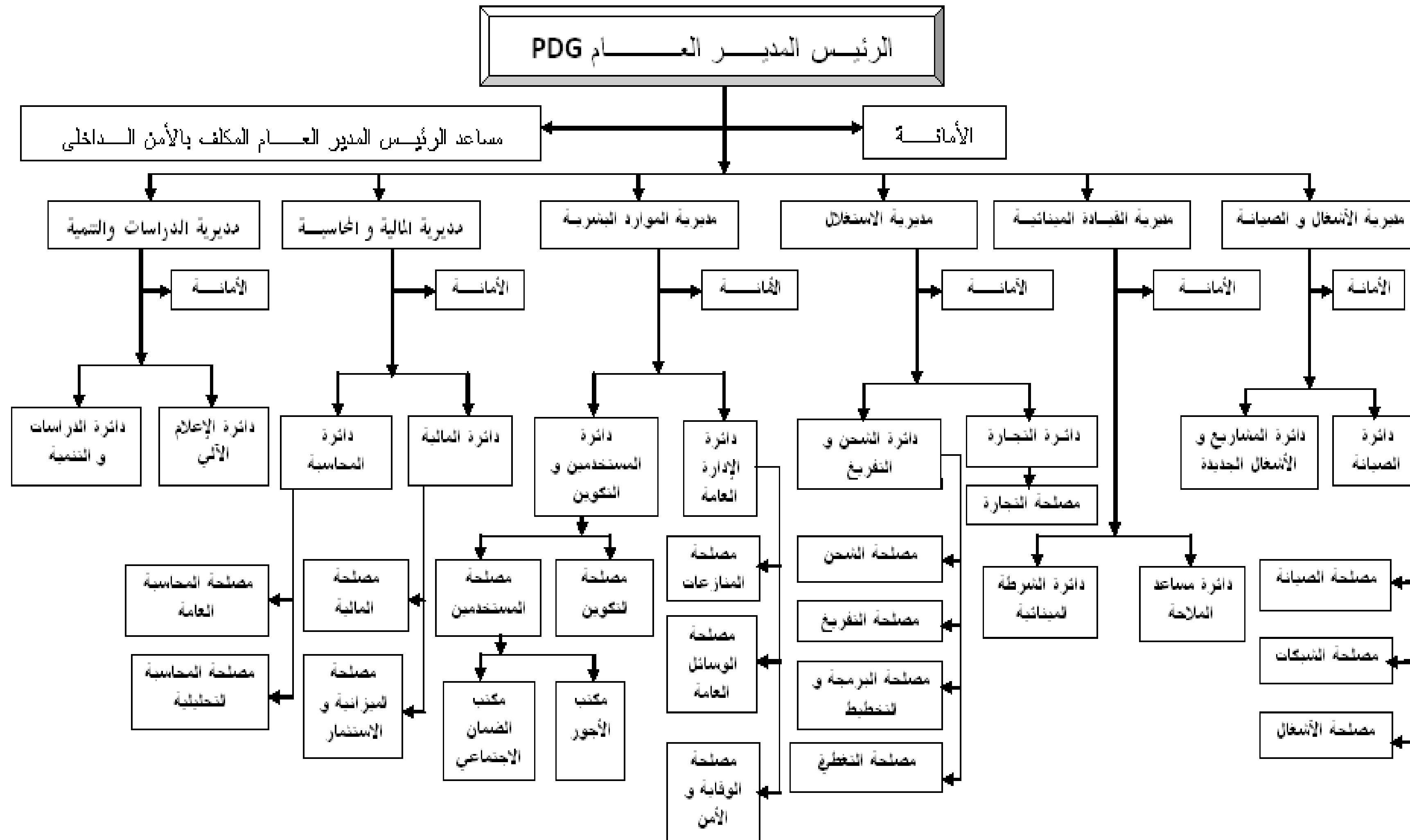
و ستقوم الباحثة بتوضيح المهام المنوطة بكل منها فيما يلي و كما يوضحه الشكل رقم ( ) الممثل للهيكل التنظيمي للمؤسسة.

الفرع الأول: المديريـــة العامـــة

تتكون أساسا من مكتب الرئيس المدير العام الذي يعتبر الآمر الناهي ذو السلطة العليا حيث تنص المادة 11 من المرسوم رقم 84-173 المؤرخ في 22 شوال عام 1404 هـ الموافق لـ 21 يوليو سنة 1984م الذي يتضمن إنشاء مؤسسة ميناء جن جن. على أن مهامها كالتالي :

- تصور و تنسيق و مراقبة مديريات المؤسسة.

الشكل رقم (13): الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء جن جن



المصدر: مديرية الموارد البشرية بالمؤسسة

- يعتبر بمثابة حاسوب لكل التكاليف و المسئول عن أي عقد أو اتفاق تقوم به المؤسسة.
- يضبط تسيير المؤسسة و يحدد الترتيب الهرمي للعمال و يعين الإطارات العليا.
- يمثل المؤسسة في جميع نشاطات الحياة المدنية.
- يقوم بفتح حسابات لدى المؤسسات المالية بهدف تسهيل أي عملية حالية و ذلك وفق الشروط المعمول بها.
- يكون المسئول عن أي تذكرة أو صك خاص بالتبادلات أو مختلف الأعمال التجارية. و تشمل هذه المديرية بالإضافة إلى الرئيس المدير العام، مساعد الرئيس المدير العام و الأمانة.

أ- **الأمانــة:** و تنحصر مهامها في:

- استقبال البريد الخاص بالرئيس المدير العام.
- استقبال الفاكسات و التلكسات من خارج المؤسسة.
- تمرير المراسلات و استقبال المكالمات الهاتفية الخاصة بالمدير و تحويلها.
- ترتيب الوثائق في الخزائن و ترتيب مواعيد المدير.

ب- **مسـاعد الرئيس المديـر العـام:** و من أهم ما تقوم به

- تنسيق نشاطات هيكلة المؤسسة بغرض تحقيق الأهداف المتعلقة بسياسة التنمية و التنظيم و التسيير في المجال التقني و في مجال الاستغلال و الأمن.
- يعمل على نشر و إذاعة الأهداف المبتغى تحقيقها.
- يترأس الاجتماعات بغرض تحقيق الأهداف المتعلقة بسياسة التنمية و التنظيم و التسيير في المجال التقني و في مجال الاستغلال و الأمن.
- يراقب و يوجه المديريات.

الفرع الثاني: مديريـة الأشغـال و الصيـانـة

و من أهم مهام هذه المديرية ما يلي:

- السهر على تطبيق القوانين المعمول بها.
- السهر على تطبيق قرارات المجلس الإداري.
- السهر على تطبيق صيانة المنشآت القاعدية و الفوقية.
- صيانة حوافز الخدمات و العتاد و باقي المنشآت داخل الميناء.

و تشمل هذه المديرية على دائرتي الصيانة و الأشغال:

أ- **دائـرة الصيـانة:** تتمثل مهامها في:

- التعبير عن مختلف احتياجاتها من مختلف قطع الغيار و الأدوات.
- التخطيط لسياسة المؤسسة في مجال النظافة.
- المراقبة و الربط بين عمال المصالح التابعة له.
- اتخاذ الإجراءات التي تمكن من تأمين و حفظ الوسائل لمدة أطول من التلف، و تتكون دائرة الصيانة من ثلاث مصالح: مصلحة الصيانة، مصلحة الشبكات، مصلحة الأشغال.

ب- دائـرة الأشغـال: و من أهم ما تقوم به:

- متابعة و مراقبة كل الصفقات و العقود التي تبرم مع مختلف المؤسسات.
- تعيين النوعية و مطابقة الأعمال مع الإمكانيات الممكنة.
- اختيار خطة العمل الخاصة بالأشغال الممكنة للقيام بها و متابعتها.
- تقوم بإمضاء فواتير أعمال نهاية الشهر من أجل المصاريف.

الفرع الثالث: مديريـة القيـادة المينائيـة

و أهم مهام هذه المديرية ما يلي:

- السهر على تطبيق القوانين المعمول بها.
- السهر على تطبيق القوانين الخاصة بالتنقل و التفريغ و الشحن بالتنسيق مع مديرية الاستغلال.
- مسئول عن الرقابة و مواجهة الحوادث التي قد تحدث.
- تحديد أولوية السفن بالتنسيق مع مديرية الاستغلال في الميناء.
- إعداد التقارير حول الحقائق و التطبيقات المعمول بها في جميع الميادين الداخلية للمؤسسة.

و أيضا تحديد القيود و العراقيل و معيقات العمل، وإعطاء حلول تقنية و اقتراحات تصحيحية لبعض المشاكل، و يتفرع منها دائرتين هما: دائرة الشرطة و الأمن، و دائرة المساعدات الملاحية.

أـدائـرة المسـاعدات البحـرية: و تتمثل مهامها فيما يلي:

- مكلف بتأمين حركة البواخر انطلاقا من وصولها إلى الميناء حتى خروجها من أجل الاستعمال الحسن للرصيف المخصص لإرساء السفينة.
- تنظيم و تنسيق عملية الربط و الإرساء و السحب من خلال:
  - توفير الموارد البشرية و المادية اللازمة لمختلف عمليات المساعدة البحرية.
  - السهر على سلامة و نظافة الأجهزة و الوسائل المستعملة لمختلف مصالحه.

ب-دائـرة الشرطـة و الأمـن: و من أهم ما تقوم به

- تقوم هذه الدائرة باحترام القوانين الداخلية فيما يخص الشرطة و الأمن، وتتكون من عمال مؤهلين خصوصا في مجال الاستغلال الأحسن للميناء بالإضافة إلى ذلك يحسن استغلال كافة المناطق التابعة لميناء جن جن.
- مكلفة بالوقاية و مساعدة الحماية المدنية، كما تقوم بحماية البواخر من كل الأخطار المتوقعة.
- تقوم بتنفيذ القرارات الوزارية الصادرة عن الميناء.

الفرع الرابع: مديريـة الاستغلال

تتمثل مهام مديرية الاستغلال فيما يلي:

- تنشيط و مراقبة و توجيه نشاطات الهياكل المسئولة عنها قصد بلوغ و تحقيق الأهداف المسطرة من قبل المؤسسة.
- السهر على تنفيذ تعليمات القوانين و النصوص التشريعية السارية المفعول.
- تحسين أداء الخدمات.
- السهر على الاستعمال الأمثل للإمكانيات المتوفرة في الميناء.
- دراسة طرق الاستغلال الحديثة. و تشمل هذه المديرية دائرتين: الدائرة التجارية و دائرة الشحن و التفريغ.
- متابعة عملية استغلال إمكانيات المديرية المتمثلة في التجهيزات و المصالح المينائية المختلفة.

الفرع الخامس: مديريـة الماليـة و المحاسبـة

مدير هذه المديرية مسئول عن:

- حث و مراقبة و توجيه نشاط مختلف مصالحه من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.
- السهر على تطبيق قرارات المديرية العامة و مجلس الإدارة.
- السهر على تطبيق قرارات المديرية العامة و مجلس الإدارة.
- السهر على القوانين و المواد السارية المفعول.
- التنسيق من أجل تحسين أداء و نوعية العمل بمختلف مصالحه.
- مشاركة المدير العام في وضع الخطوط العريضة لسياسة المؤسسة من أجل تطوير و تسيير الخبرات التقنية و الأمن و استغلال الميناء.
- الإطلاع على كل التطورات التنموية المحققة في مجال تقنيات التنظيم و استيراد التكنولوجيا الحديثة التي لها علاقة بالنقل البحري، و شحن و تفريغ السفن.

- اقتراح حلول تقنية و مبادرات التسوية الضرورية لكل المشاكل العالقة.
- تمثيل المدير العام أمام الجهة الوصية و المؤسسات الخارجية، و تشمل هذه المديرية على دائرتين: دائرة المالية و دائرة المحاسبة.

الفرع السادس: مديرية الدراسات و التنمية

و من مهام مديرها:

- إعداد إستراتيجية المعلومات الخاصة بالمؤسسة.
- تطبيق القوانين المتعلقة بسير النشاطات المينائية السارية المفعول.
- المبادرة في تحسين و تطوير سير الهياكل التابعة له في ميدان جودة و نوعية العمل المؤدى.
- إعداد مخططات قصيرة المدى و أخرى متوسطة المدى في مجال تنمية المؤسسة.
- وضع مخططات مستقبلية تتعلق بوتيرة العمل و الإمكانيات المتواجدة و نسبة المردود المحقق من قبل الهياكل المختلفة.
- مراقبة تنفيذ الأهداف المسطرة في مخطط التنمية.
- إعداد تقارير حول تنفيذ المخططات و تقديمها إلى المديرية و مجلس الإدارة.
- وضع إستراتيجية الإعلان و الاتصالات.

و تنقسم هذه المديرية إلى: دائرة الإعلام الآلي، و دائرة الدراسات و التنمية.

الفرع السابع: مديرية الموارد البشرية

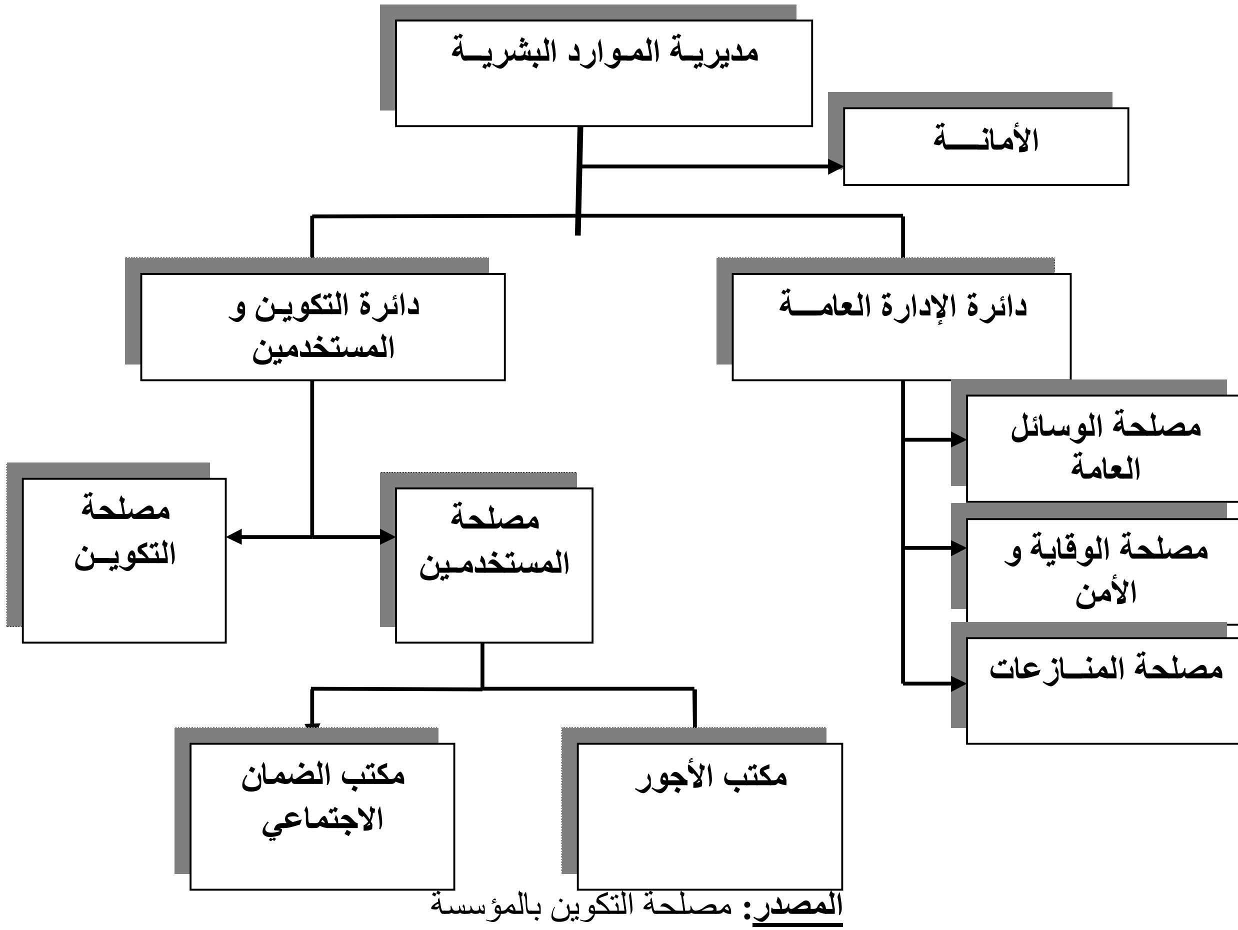
تهتم بإنجاز سياسة الشركة بخصوص شؤون الموظفين و العمال، و تتمثل مهامها في: الإشراف على تطبيق سياسة المؤسسة الخاصة بالموارد البشرية و المتمثلة في التوظيف، التكوين، الأجور، تسيير المستخدمين أنظر الشكل رقم (14).

أولا: شرح الهيكل التنظيمي الفرعي لمديرية الموارد البشري للمؤسسة

لمديرية الموارد البشرية مهام خاصة بها و تتمثل فيما يلي:

- تنشيط و مراقبة و توجيه و تنظيم نشاطات الهياكل التابعة لها بغية تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة.
- العمل على تنفيذ و تطبيق قرارات المديرية العامة و مجلس الإدارة.
- المساهمة بفضل مبادراته المستمرة في تحسين و تطوير سير الهياكل التابعة لها في مجال كيفية الأداء و الاستخدام.
- إعداد سياسة تسيير المستخدمين و الأجور و التكوين و الصحة و الأمن وفقا للإجراءات القانونية و النصوص التشريعية المعمول بها داخل المؤسسة وفقا للسياسة الوظيفية المتعلقة بالأجور.
- المساهمة في إعداد المخططات السنوية و المستقبلية التي تتعلق بالتوظيف و التكوين و ذلك بالمساهمة مع المديريات المركزية الأخرى.
- مراقبة السير الحسن لعملية تسيير المستخدمين و الوسائل المرتبطة من حيث مطابقتها للقوانين و النصوص التشريعية.
- إعداد و تنظيم الوسائل الضرورية التي تتطلبها الهياكل المكلفة بدعم المديريات المركزية الأخرى و ذلك في مجال الموارد البشرية و الوسائل الضرورية.

الشكل رقم (14): الهيكل التنظيمي لمديرية المـوارد البشريـة



المصدر: مصلحة التكوين بالمؤسسة

و تحت مديرية الموارد البشرية توجد دائرتين:

أ-دائـرة الإدارة العامـة:

- مكلفة بتسيير الوسائل العادية اللازمة لعمل المصالح.
- مراقبة و تسيير تجهيزات المؤسسة و التكفل بحماية ممتلكاتها .
- مكلفة بالنظافة و الأمن.
- مكلفة بحفظ الأرشيف.
- مكلفة بتوفير الاحتياطي للوازم المكتب، قطع الغيار...الخ.
- مكلفة بالعلاقات الخارجية من أجل تنظيم مهمات العمال، و استقبال المكلفين بالمهمات من مختلف الجهات الخارجية، و تنقسم دائرة الإدارة العامة إلى ثلاث مصالح:

1. **مصلحة الوسـائل العامـة:** تعمل على:
   - تحديد احتياجات المؤسسة من حيث لوازم المكتب و تجهيزاته.
   - تأمين الاحتياجات و الاحتياطات للمؤسسة.
   - تأمين السير الحسن لممتلكات المؤسسة.
2. **مصلحة الوقايـة و الأمـن:** تعمل على:
   - السهر على الأمن و النظافة داخل الحرم المينائي.

- اقتراح خطط النظافة و الأمن.
- السهر على السير الحسن لوسائل العمل.

3. **مصلحة المنـازعات:** و مهامها:

- إعطاء استشارات على الجوانب القانونية و عقود التأمين و الصفقات.
- إعطاء قوانين بخصوص التسيير الإداري العادي للعامل.
- تمثيل المؤسسة أمام مفتشية العمل.
- البحث و جمع الوثائق اللازمة للقضايا و تسليمها للمحامي المستشار للمؤسسة.
- تمثيل المؤسسة و القيام بالإجراءات القانونية فيما يخص المنازعات و هذا أمام مختلف الجهات القضائية.

ب-**دائرة التكوين و المستخدمين:** و هي مقسمة إلى مصلحتين:

1. **مصلـحة التكـوين:** و من مهامها ما يلـي:

- المشاركة في وضع السياسة الخاصة بتكوين أفراد المؤسسة.
- تطبيق مخطط التكوين المسطر من طرف المؤسسة من خلال:

-اختيار الأفراد المراد تكوينهم.
-إرسالهم إلى الهيئات المتخصصة في التكوين.
-التأمين و المراقبة و التفتيش.
-إعداد و إعلام الهيئات المعنية بنتائج نشاطات المصلحة.
-مراقبة و تتبع التكوين.
-متابعة ملفات التكوين.
-تطبيق البرنامج الخاص بالتكوين.

2. **مصلحـة المستخدميـن:** تتمثل مهام رئيس مصلحة المستخدمين فيما يلي:

- ضمان التسيير الحسن لمهمة تسيير المستخدمين المسجلين.
- العمل على متابعة حركة المستخدمين و إعداد الوثائق الضرورية المتعلقة بهم.
- السهر على تنفيذ القوانين و النصوص التشريعية المتعلقة بالعمل.
- ضبط الأرقام و الإحصائيات بصورة دقيقة.
- القيام بمهمة توظيف المستخدمين.
- إعداد الأجور طبقا للنصوص القانونية.
- القيام بإعداد تصريحات الأجور.
- القيام بتنفيذ المقررات المتعلقة بتسوية الوضعيات و غيرها من الأمور المتعلقة بالمسار المهني.
- تنفيذ برامج تعميم استعمال اللغة العربية، و يتفرع من مصلحة المستخدمين ثلاث مكاتب كالآتي:

-مكتب الخدمـات الاجتماعية: و تتمثل في:

- التعامل و التعاون مع الهيئات المساهمة مع المؤسسة في إعداد ميزانية خاصة بالخدمات الاجتماعية بالمؤسسة.
- إعداد و تنفيذ الميزانية المصادق عليها للخدمات الاجتماعية.
- السهر على المحافظة على ممتلكات الخدمات الاجتماعية.
- التأمين و المراقبـة و التفتيش.
- إعداد و إعلام الهيئات المعنيـة بنتائـج نشاطـات المصلـحة.

- مكتب الأجـور: و من مهامه:

- إعداد عناصر الأجور المختلفة الخاصة بالعمال.
- إعداد قوائم الأجور.
- إعداد التصريحات الخاصة بالأجور (الضمان الاجتماعي).

- إعداد التصريحات الخاصة بالضريبة على الدخل.
- فتح دفتر خاص بالأجور و إعادة نقل كل ما يتعلق بالأجور فيه.

- **مكتب المراسل الاجتماعي:** من مهامه:
- استلام شهادات العجز عن العمل.
- فتح دفتر خاص بتدوين العطل المرضية أو حوادث العمل.
- استلام أوراق العلاج و إعداد الملفات الخاصة بالتعويضات اليومية و مصاريف العلاج.
- استلام الوثائق الخاصة بالضمان الاجتماعي من مصالح الضمان الاجتماعي.
- إعداد التصريحات الخاصة بحوادث العمل.
- تمثيل المؤسسة لدى مصالح الضمان الاجتماعي.
- استلام مبالغ التعويضات الخاصة بالعمل من مصالح الضمان الاجتماعي.

ثانيا: الموارد البشرية المؤقتة في مؤسسة ميناء جن جن

أ- توظيف العمالة المؤقتة في مؤسسة ميناء جن جن :

تشهد مصلحة التوظيف بالوحدة عملا دؤوبا و مستمرا من أجل ضمان التلبية السديدة لحاجة الوحدة من الموارد البشرية التي تتزايد باستمرار نتيجة لزيادة عدد الوظائف، أو نظرا لانتهاء المدة القانونية للعقود المحددة المدة (Contract a durée déteminée CDD)[1]، ناهيك عن شغور بعض الوظائف بسبب العطل القانونية أو المرضية أو بسبب التقاعد أو الاستقالة. و عموما أهم ما يغلب على نشاط هذه المصلحة هو التوظيف محدد المدة. و الجدول أدناه رقم (5) يبين تطورات أعداد العمال المؤقتين و الدائمين في مؤسسة ميناء جن جن منذ سنة 2004 إلى سنة 2010.

جدول رقم (5): عدد العمال المؤقتين و الدائمين في المؤسسة المينائية جن جن

السنوات / عقد العمل	دائم	مؤقت	المجموع
ديسمبر 2004	223	414	637
ديسمبر 2005	303	122	425
ديسمبر 2006	312	136	448
ديسمبر 2007	294	101	395
ديسمبر 2008	276	218	494
ديسمبر 2009	254	245	499
ديسمبر 2010	293	357	650

المصدر: مديرية الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية جن جن

- حيث يلاحظ من الجدول أعلاه أن المؤسسة قامت في السنوات الماضية و تحديدا في سنة 2004، بتشغيل حوالي 424 عامل مؤقت، و هو أكبر عدد تم تسجيله منذ ذلك التاريخ إلى اليوم. و قامت بالاستغناء عن292 عاملا في سنة 2005 أي عدم تجديد عقودهم. و في سنة 2006 قامت المؤسسة بتشغيل 14 عاملا مؤقتا إضافيا عن السنة الماضية لها.
- لكن بعد سنة واحدة و بالتحديد في سنة 2007، قامت بالاستغناء عن 35 عاملا مؤقتا آخرا ليصل العدد إلى 101 عامل مؤقت، و هو أدنى عدد خلال هذه السبع سنوات بسبب نقص حجم العمل المخطط بالمؤسسة و هذا ما يبين بصورة واضحة إيجابية تبني المؤسسة لعقد العمل محدد المدة.
- لكن في سنة 2008 احتاجت المؤسسة ليد عاملة إضافية قدرت ب 117 عامل مؤقت إضافي ، ثم نلاحظ أن المؤسسة لم تنقص من عدد عمالتها المؤقتة منذ هذه السنة أي منذ 2008 و قامت في سنة 2009 بإضافة 27 عاملا مؤقتا و في السنة الماضية أي في سنة 2010 قامت بتشغيل 112عامل مؤقتا

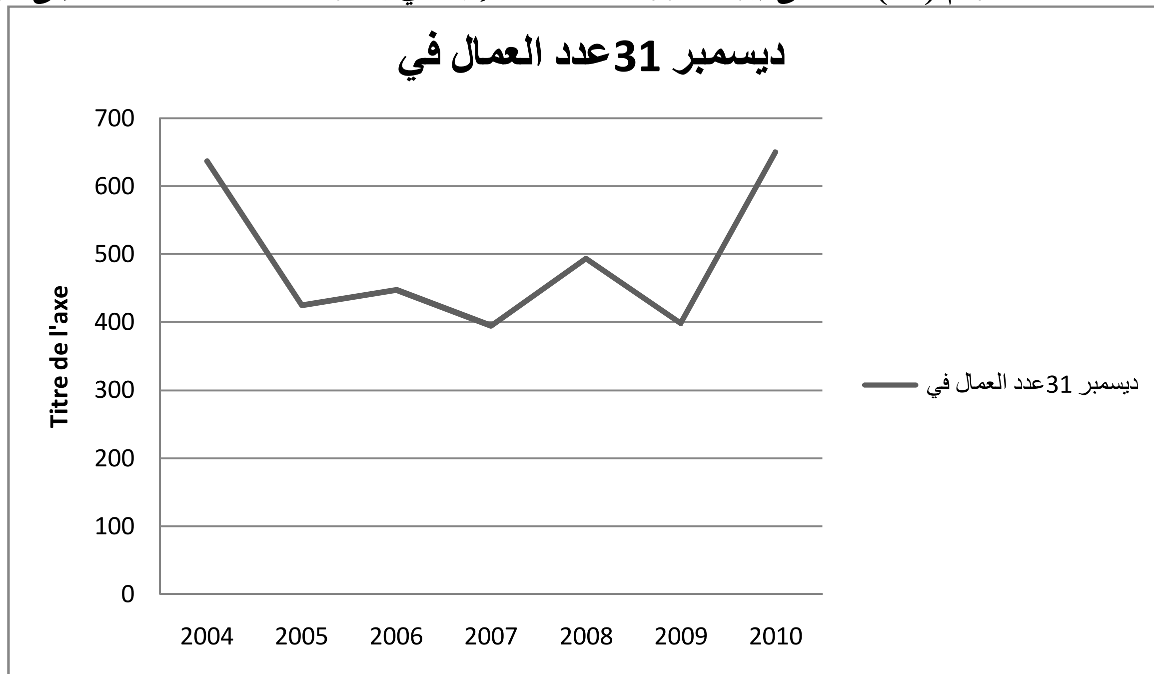
([1]) أنظر الملحق رقم (1).

إضافيا، نظرا لزيادة النشاط بشكل كبير ليصل العدد الإجمالي للعمال المؤقتين في نهاية ديسمبر سنة 2010 إلى 357 عاملا.

- يليه في الترتيب العدد الحالي أي في نهاية سنة 2010 و الذي قدر ب 357 عامل و هو أيضا عدد معتبر، و دليل على احتياج المؤسسة لليد العاملة المؤقتة نظرا لتزايد حجم نشاطاتها في الفترة الحالية.

و يمكن توضيح ذلك أكثر من خلال الشكل التالي رقم (15):

شكل رقم (15): منحنى يبين تطور عدد العمال الإجمالي بالمؤسسة منذ سنة 2004 إلى اليوم



المصدر: إعداد الباحثة

جدول رقم (6): عدد العمال المؤقتيـن في المؤسسـة المينائيـة جن جن

السـنة	عددالعمـال المؤقتين	الاختلاف بالنسبة لعدد السنة السابقة
ديسمبر 2004	414	-
ديسمبر 2005	122	292-
ديسمبر 2006	136	14+
ديسمبر 2007	101	35-
ديسمبر 2008	218	117+
ديسمبر 2009	245	27+
ديسمبر 2010	357	112+

المصدر: إعداد الباحثة

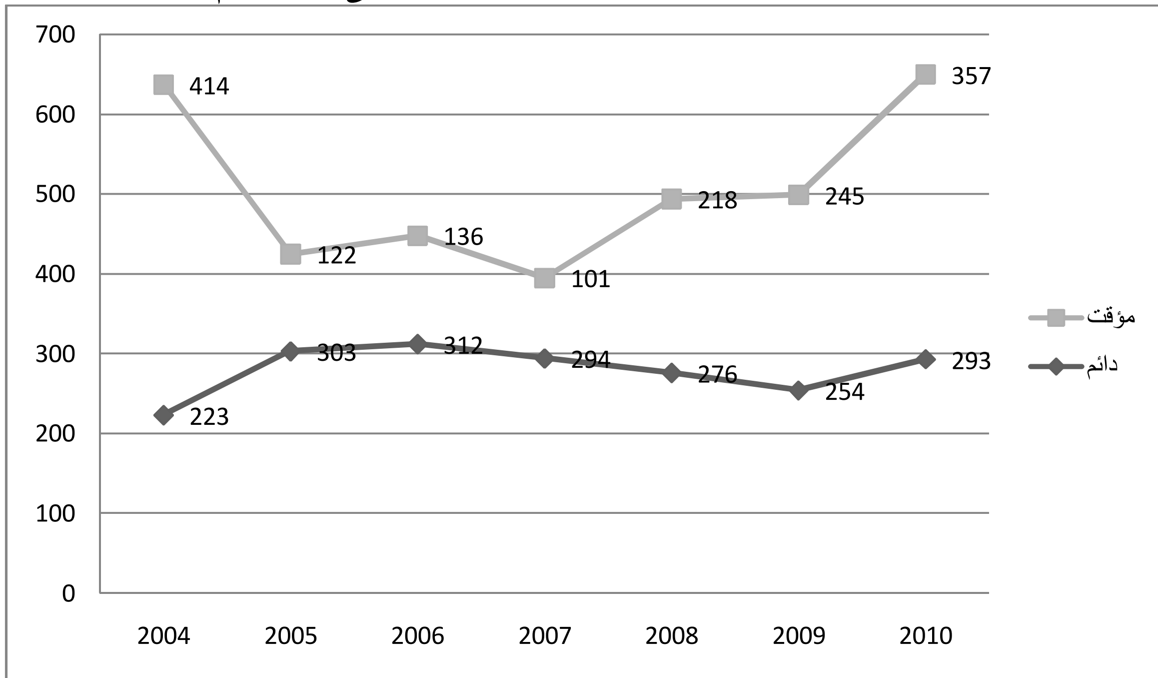
يمكن ملاحظة من الجدول أعلاه رقم (6) أن مؤسسة ميناء جن جن قامت بتبني علاقة العمل المؤقت، و نحدد بذلك نظام عقد العمل محدد المدة كنظام يساعدها في القيام بنشاطاتها المختلفة و تغيرات حجم النشاط.

و قد يكون العامل المؤقت بالمؤسسة: ملحقا إداريا، سائق وزن ثقيل، أمين مديرية، مدير الدراسات و التنمية، رئيس دائرة، عامل مكلف بتطهير الميناء، مراقب تقني لأشغال المؤسسة، عامل يدوي، مسجل مينائي، مصلح عجلات. محاسب مينائي، عامل أمن...الخ.

وحسب المادة (54) من الاتفاقية الجماعية للميناء: يمكن إبرام عقود العمل لمدة محدودة أو غير محدودة بالتوقيت الكامل أو الجزئي مع احترام الشروط المنصوص عليها في القانون الساري المفعول و المحدد في الاتفاقية.

و يحدد عقد العمل لمدة محددة السبب و المدة و شروط تنفيذ علاقة العمل، تاريخ بداية السريان، تاريخ انتهاء العقد، المهام المسندة و الأهداف المطلوب تحقيقها، كما يمكن إبرام العقد بالتوقيت الكامل أو التوقيت الجزئي حسب احتياجات المؤسسة و طبيعة الأشغال.

شكل رقم (16): منحنى مقارنة بين تطورات عدد العمال المؤقتيـن و الدائميـن في المؤسسـة المينائيـة جن جن منذ سنة 2004 إلى غاية اليوم



<u>المصدر</u>: إعداد الباحثة

كما يجوز إبرام عقد العمل لمدة غير محدودة بالتوقيت الجزئي أو التوقيت الكامل أو تثبيت العامل المؤقت [1]، و فيما يلي حالات إبرام عقد غير محدد المدة دون أن يقل هذا التوقيت عن نصف المدة القانونية للعمل و يكون ذلك في الحالات الآتية:

- بواسطة تحويل العقد المبرم بالتوقيت الكلي في إطار الأحكام القانونية في جزئها الخاص بتطبيق الجانب الاجتماعي.
- عندما لا يتطلب حجم العمل المتوفر اللجوء إلى خدمات عامل بالتوقيت الكلي.
- بطلب من العامل لأسباب عائلية أو اعتبارات شخصية بعد موافقة المستخدم.
- حدود الوقت اللازم لذلك، و قد يستفيد أيضا من رخص مدفوعة الأجر مناسبة بعض الأحداث العائلية و يستفيد أيضا من شهر عطلة مدفوعة الأجر و عمرة واحدة خلال حياته المهنية من أجل تأدية فريضة الحج إلى البقاع المقدسة [2].

[1] أنظر الملحق رقم (2).

[2] المادة 85 من الإتفاقية الجماعية للميناء .

ب - **إنهاء علاقة العمل في مؤسسة ميناء جن جن [1]:**

- تنتهي علاقة العمل بالأسباب التالية: البطلان أو الإلغاء القانوني لعقد العمل، انقضاء أجل عقد العمل لمدة محددة و الاستقالة كذلك العزل و العجز الكامل عن العمل كما ورد تحديده في التشريع، التسريح بسبب تقليص عدد العمال، إنهاء النشاط القانوني للجهة المستخدمة، التقاعد، الوفاة.
- و تنتهي أيضا علاقة العمل عند المغادرة الإرادية في إطار الجانب الاجتماعي، التخلي عن منصب العمل. و في حالة الاستقالة يقدم العامل طلبا مكتوبا مع احترام مدة الإشعار المسبق التي تساوي لفترة التجربة.

ج -**تقسيم العمال المؤقتين و الدائمين في مؤسسة ميناء جن جن حسب الصنف:**

تحدد الوحدة احتياجاتها من اليد العاملة بناء على التقارير الشهرية الصادرة من رؤساء المصالح، لكن قبل هذا و في كل شهر يفترض أن تعد مصلحة التوظيف تقريرا عن التقديرات المحتملة من الموارد البشرية الشهر المقبل، و ذلك بناء على ما يتوفر لديها من معطيات عن حجم العمل في الوحدة، و كذلك عن الإجازات و العطل و عن تواريخ إنتهاء العقود محددة المدة. و في الجدول أدناه رقم (7) تبين الباحثة أعداد العمال المؤقتين و الدائمين و أصنافهم في المؤسسة.

▪**جدول (7): تقسيمات العمال في المؤسسة بين مؤقتين و دائمين 31 ديسمبر 2010**

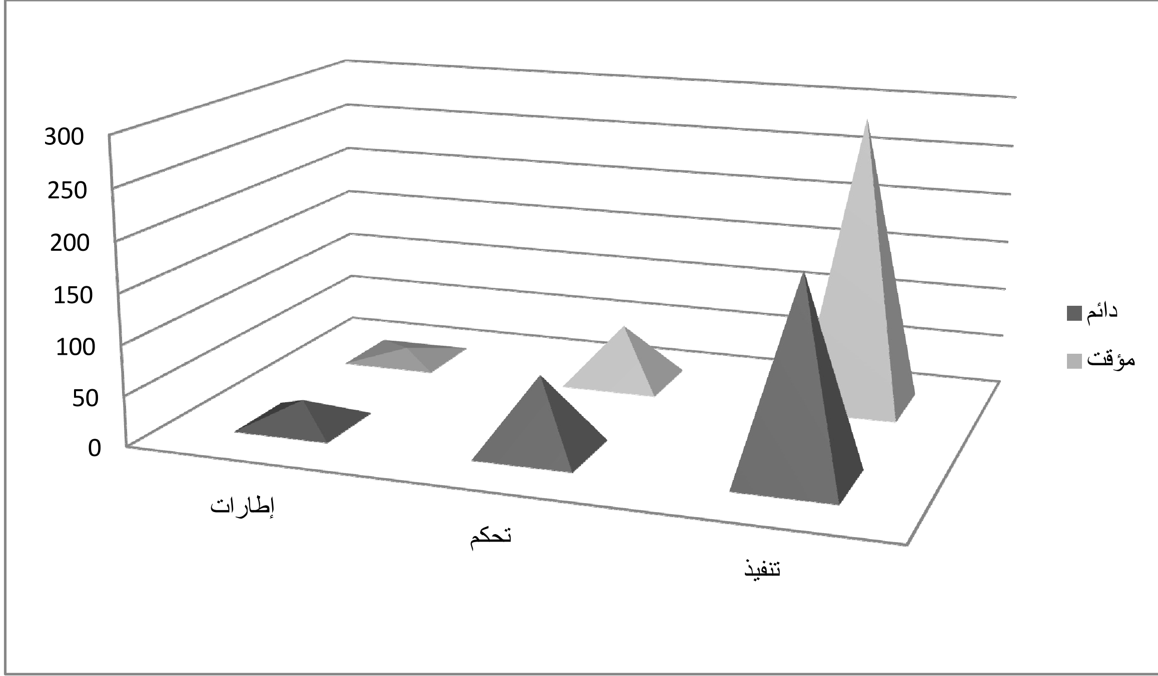
عقد العمل / الصنف	مؤقت	دائم	المجموع
الإطارات	09	23	32
أعوان التحكم	57	74	131
عمال التنفيذ	291	196	487
المجموع	357	293	650

المصدر: مديرية الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية جن جن

و يتم التوظيف بصفة دائمة من خلال قرارات مركزية و لأغراض استراتيجية، و بالتالي فإن تقدير الاحتياجات من الموارد البشرية في الوحدة ينحصر فقط على التوظيف المؤقت (العقود محددة المدة). و تجدد العقود في أغلب الأحيان فيفسخ العقد كل شهر بالنسبة للعقد المحدد المدة بشهر واحد مثلا و يكون هنالك فاصل بين العقد المفسوخ و العقد الجديد يوم أو يومان، مما يجعل التجديد يتم بشكل قانوني بهذه الطريقة.

([1]) أنظر الملحق رقم (3).

شكل رقم (17): تقسيمات العمال في المؤسسة بين مؤقتين و دائمين 31 ديسمبر 2010



<u>المصدر</u>: مديرية الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية جن جن

- حيث تقوم المؤسسة بتبنيها لنظام العمل محدد المدة، و ذلك لما تجده من إيجابيات للعمل وفقه، إذ تعتبر المؤسسة التوظيف بعقود محددة المدة هو أفضل نظام حسب طبيعة نشاطها. كذلك لتفادي المشاكل القضائية التي يمكن أن تتلقاها المؤسسة عند قيامها بتسريح بعض العمال نتيجة لقلة حجم العمل أو عند انتهاء العمل المحدد بها.

-و بذلك تتفادى احترام جميع تلك الإجراءات القانونية المتبعة نتيجة لقيامها بتسريح مفاجئ أو تسريح جماعي لأسباب اقتصادية من احترام مدة الإخطار و تعويض مالي عن عدد السنوات التي قضاها العامل بالمؤسسة المستخدمة، إلى ذلك من المميزات التي تساعد صاحب العمل و تعمل على مواصلة الدخول مع العمال في عقود عمل مؤقتة.

-و يقوم العمال المؤقتون بقبول العمل وفق عقود العمل محددة المدة، كونها تضمن لهم دخلا شهريا من جهة، و يقبلون تجديد المؤسسة المستخدمة لعقود عملهم المؤقتة مباشرة بعد انتهائها، كونها تضمن لهم استمرار علاقة عملهم في المؤسسة.

و تفسر الباحثة ذلك بتحويل عملية إدخال السيارات من ميناء الجزائر إلى ميناء جن جن و ذلك بسبب الضغط الكبير الذي سجل على مستوى ميناء العاصمة في السنوات الماضية.

و نلاحظ من الشكل رقم (17) أعلاه أن نسبة العمال المؤقتين في صنف التنفيذ تحتل النسبة الأكبر تليها مباشرة نسبة عمال التحكم ثم الإطارات بعدد 9 موظفين.

المبحث الثاني: الاستبيان و مجــال الدراســة

و سيتم التطرق بشكل مفصل للاستبيان و مجال الدراسة كما يلي:

المطلب الأول: حدود الدراســة و تصميم الاستبيان

الفرع الأول: حدود الدراســة

تتمثل حدود الدراسة في المجالات التالية:

أولا: الحدود الموضوعيـة

دراسة موضوع العمل المؤقت و تأثيره على الإحساس بالأمان الوظيفي.

ثانيا: الحدود المكانيــة

تم تطبيق هذه الدراسة في مدينة جيجل بمنطقة أشواط و بالتحديد في مؤسسة ميناء جن جن.

ثالثا: الحدود الزمانيــة

تم البدء في الدراسة الميدانية خلال بداية العام 2011 و بالتحديد في 5 يناير من نفس السنة و استغرقت تقريبا شهرين إذ انتهت الدراسة الميدانية في 3 مارس 2011.

الفرع الثاني: تصميم الاستبيان

لأجل اختبار فرضيات البحث و الوقوف على مدى تحققها تم بناء مقياس لمعرفة تأثير العمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي، و فيما يلي نبين المراحل التي مر بها تصميم الاستبيان:

أولا: المســح المكتبــي

المقياس تم تصميمه من طرف الباحثة و كذلك تم القيام بمسح مكتبي من الاستبيانات و المقاييس التي تناولت أجزاء من موضوع الدراسة و ليس كلها بسبب كون الموضوع قيد الدراسة جديدا.

ثانيا: المقــابــلات

المقابلة هي تفاعل لفظي بين شخصين أو أكثر من خلال حوار كلامي وجها لوجه أو من خلال وسائل أخرى مثل الهاتف أو الأقمار الصناعية. و يقوم الباحث في المقابلة بدور المحاور أي الذي يجري المقابلة حيث يطرح بعض الأسئلة و الاستفسارات إلى الطرف الآخر، و الذي يقوم بدوره بالإجابة على الأسئلة و الرد على الاستفسارات المقدمة.

و لقد أفادت المقابلات العديدة التي أجرتها الباحثة مع المختصين و العمال في جمع الكثير من المعلومات الهامة حول الموضوع، و سمحت باكتساب رؤية واضحة و شاملة حول تأثير العمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي، الأمر الذي فتح المجال أمام وضع عدد من المؤشرات.

و قد قامت الباحثة باتصالات و مقابلات شملت نخبة من العمال الذين يمسهم الموضوع، و كذا إطارات و رؤساء المديريات وخصوصا مديرية الموارد البشرية بالمؤسسة، للبحث عن الإجراءات المتخذة فيما يخص العمال المؤقتين.

و ارتكزت معظم أسئلة المقابلات مع العمال حول العناصر التي تؤثر على أمنهم الوظيفي من حيث واجباتهم و حقوقهم في العمل و طرق تجديد عقود العمل المؤقتة و سبل التثبيت في المؤسسة و مدة العقد محدد المدة.

ثالثا: تصميم الاستبيان الخاص بالدراسة

بناء على طبيعة البيانات التي يراد جمعها، و على المنهج المتبع في الدراسة، و الوقت المسموح له، و الإمكانيات المادية المتاحة، وجدت الباحثة أن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي:
الاستبيان: و هو الأداة الأكثر استخداما في البحوث الإنسانية و الاجتماعية و هو يعتبر وسيلة لجمع البيانات من خلال احتوائه على مجموعة من الأسئلة أو العبارات و الطلب من المبحوثين الإجابة عليها[1]**.**
و ذلك لعدم توفر البيانات المتعلقة بالموضوع كبيانات منشورة، إضافة إلى صعوبة الحصول عليها عن طريق الأدوات الأخرى كالمقابلات الشخصية، أو الزيارات الميدانية، أو الملاحظة الشخصية.

أ- أجزاء الاستبيان:
بعدما تم ضبط المحاور التي يتكون منها الاستبيان، شرعت الباحثة في كتابة العبارات الضرورية لها، حيث تضمن الاستبيان جزء تعريفي بموضوع الدراسة، و كذلك حث أفراد العينة على التعاون المدرك و الواعي لملء الاستبيان بدقة و موضوعية و بشكل تام. و تم تقسيم الاستبيان إلى قسمين كما يلي:

- **القسم الأول:** يتكون من البيانات الشخصية لعينة الدراسة ويتكون من (9) أسئلة، ويتعلق هذا الجزء بالمتغيرات المستقلة للدراسة و التي تتضمن المتغيرات المتعلقة بالخصائص الشخصية و الوظيفية لأفراد الدراسة مثل: السن، الحالة العائلية، الأقدمية....الخ.

- **القسم الثـاني**: يتناول تأثير كل من: العمل المؤقت و تجديد عقده و مدة عقد العمل و عملية التثبيت على الأمان الوظيفي. ويتكون من (32) عبارة وقد تم تقسيمه إلى ثلاثة محاور كما يلي:
  - **المحور الأول**: يناقش **الفرضية الأولى،** تكون من **(15)** عبارة.
  - **المحور الثاني**: يناقش **الفرضية الثانية،** تكون من**(4)** عبارات.
  - **المحور الثالث**: يناقش **الفرضية الثالثة،** تكون من **(4)** عبارات.
  - **المحور الرابع**: يناقش **الفرضية الثالثة،** تكون من **(9)** عبارات.
- **القسم الثالث:** و هي أسئلة مفتوحة أتاحت للمبحوثين الفرصة للتعبير عن آرائهم المختلفة و قد تكونت من عدة أسئلة متنوعة تخدم الموضوع.

والجدول أدناه رقم (8) يوضح العلاقة بين عبارات الاستبيان وفروض البحث.

الجدول رقم (8): الاستبيان وعلاقته بفروض البحث

محاور الاستبيان	العبـــارات	فروض البحث
المحور الأول	9-10-11-12-15-16-17-18-19-22-24-27-28-30-29	تختبر الفرض الأول
المحور الثاني	1-2-5-25	تختبر الفرض الثاني
المحور الثالث	13-20-23-31	تختبر الفرض الثالث
المحور الرابع	3-4-6-7-8-14-21-26-32	تختبر الفرض الرابع

المصدر: إعداد الباحثة

[1] محفوظ جودة، **التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام SPSS**، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2008، ص: 20.

ب-أوزان عبارات الاستبيان:

تقاس كل فقرة من هذه الفقرات بمقياس ليكرت الخماسي الذي يندرج من: موافق تماماً إلى غير موافق تماماً، لمعرفة درجة أهمية كل فقرة من فقرات الاستبيان، ويتلاءم المقياس الخماسي مع قدرات المبحوثين على إعطاء الإجابات الدقيقة حول الخيار المناسب من الخيارات الخمسة التي يطرحها هذا المقياس.

و يتم وضع الوزن النسبي فتعطى الإجابة موافق بشدة خمس درجات، والإجابة موافق أربع درجات، والإجابة محايد ثلاث درجات، و الإجابة غير موافق درجتان، والإجابة غير موافق على الإطلاق درجة واحدة. و قد قامت الباحثة بتشتيت العبارات عند توزيع الاستبيان و ذلك لضمان نوع من الموضوعية في الإجابات.

و أيضا قامت الباحثة بترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي ولتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا)، تم حساب المدى (5-1=4) ثم تقسيم على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الفئة الصحيح أي (4÷5=0.80). بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد صحيح (1+) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

- من (1) إلى (1.80) يمثل: **غير موافق على الإطلاق** أو درجة متدنية.
- أكبر من (1.80) إلى (2.60) يمثل: **غير موافق** أو درجة قليلة.
- أكبر من (2.60) إلى (3.40) يمثل: **محايد** أو درجة متوسطة.
- أكبر من (3.40) إلى (4.20) يمثل: **موافق** أو درجة كبيرة.
- أكبر من (4.20) إلى (5) يمثل:**موافق بشدة** أو درجة كبيرة جداً.

إذن قامت الباحثة بإعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجات لتتم معالجتها إحصائيا على النحو التالي حسب ما يبينه الجدول رقم (9) أدناه:

جدول رقم (9): مقياس الإجابة على العبارات

التصنـيف	أوافق بشدة	موافـق	محايـد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
الدرجــة	**5+**	**4+**	**3+**	**2+**	**1+**

المصدر: إعداد الباحثة

ج-العبارات سالبة الاتجاه:

العبارة الوحيدة السالبة الاتجاه هي العبارة رقم (30)، و قد تم عكسها على النحو التالي:

جدول رقم (10): مقياس الإجابة على العبارات

التصنـيف	أوافق بشدة	موافـق	محايـد	غير موافـق	غير موافق على الإطلاق
الدرجــة	**1+**	**2+**	**3+**	**4+**	**5+**

المصدر: إعداد الباحثة

حيث تبنت الباحثة في إعداد المحاور الشكل المغلق الذي يحدد الإجابات المحتملة لكل سؤال حيث تسمح له بالإجابة بشكل دقيق و كذلك لكونها تفي بالأغراض المحددة للبحث، زيادة على كونها تناسب العمال بجميع مستوياتهم التعليمية و اللغوية. و كذلك اعتمدت الباحثة على الشكل المفتوح للأسئلة لإتاحة فرصة للعمال للتعبير عن آرائهم المختلفة.

المطلب الثـاني: اختبار الاستبيان

أجريت هذه الدراسة بمؤسسة ميناء جن جن بجيجل، و كان الغرض منها اختبار المعنى، حيث تم تطبيق الاستبيان على عينة مكونة من **(11)** عاملا اختيروا بطريقة عشوائية، و كان الغرض من ذلك هو معرفة مدى وضوح و فهم العمال لعبارات و أسئلة الاستبيان، حيث تم في هذه المرحلة تعديل الأسئلة بشكل يتناسب و مستوى تعليم العمال بجميع مستوياتهم، و لقد أسفرت نتائج هذا التطبيق بتعديل بعض الأسئلة بأسئلة أخرى مناسبة. و يعتبر الصدق و الثبات من الخصائص المطلوبة لأداة الدراسة و سنقوم بدراستهما في بحثنا.

الفرع الأول: الصدق الظاهري للأداة (المحكمين)

بعد إكمال الخطوة الأولى من إعداد الاستبيان و تطويره في ضوء المراجعة المكتبية، أصبح جاهزا لتوزيعه على خبراء متخصصين لمناقشته و جعله قابلا للتوزيع على عينة البحث بطريقة علمية صحيحة.

صدق الاستبيان يعني التأكد من أنه سوف يقيس ما أعد لقياسه، كما يقصد بالصدق: شمول الاستمارة على كل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، و وضوح فقراتها و مفرداتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها.

و للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما وضعت لقياسه تم عرضها على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس بجامعة قسنطينة – كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير– و جامعات أخرى و بلغ عدد المحكمين (5) [1].

بالإضافة إلى رئيس مديرية الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة، و قد طلب من المحكمين إبداء الرأي حول وضوح صياغة كل عبارة من عبارات أداة الدراسة و مدى ملائمة كل عبارة للمحور الذي وضعت لأجله، كما طلب من المحكمين إسداء النصح بإدخال أي تعديلات على صياغة العبارات لتزداد وضوحا، أو إضافة أي عبارة جديدة ليزداد الاستبيان شمولا أو حذف أي عبارة مكررة أو غير ضرورية وكذلك التي لم تصل نسبة اتفاق السادة المحكمين على مناسبتها إلى 75 % وبذلك يتضح العدد النهائي لعبارات المقياس في ضوء هذه الخطوة. و عليه تم اعتماد معدل 75 % كمؤشر برأي المحكم سواء جاء ذلك بحذف عبارة، تعديلها، أو إضافة أخرى.

([1]) أنظر الملحق رقم (7).

و في ضوء آراء المحكمين قامت الباحثة بإعداد أداة هذه الدراسة بصورتها النهائية. و قد تم استرجاع الاستبيان محكما يوم 2 جانفي2011[1].

الفرع الثاني: صدق الاتساق الداخلي

أولا: صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان (الصدق البنائي)

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، و قد تم حساب الاتساق الداخلي الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة و قد تم حساب الاتساق الداخلي الاستبيان و الدرجة الكلية للمحور التابعة له.

تم حساب الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان على عينة الدراسة البالغ حجمها **(11)** مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور التابعة له كما يلي.

و الجدول رقم (12) بيّن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات كل محور والمعدل الكلي لفقراته، حيث بيّن: أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، وأن مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من 0.05، وقيمة (r) المحسوبة اكبر من قيمة (r) الجدولية والتي تساوي عند أغلب الفقرات 0.361، وبذلك تعتبر فقرات الاستبيان صادقة نسبيا لما وضعت لقياسه.

إذن قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط لبيرسون **(Pearson)** بين كل فقرة من فقرات الاستبيان والدرجة الكلية الاستبيان وكانت النتائج كما في الجدول أدناه.

جدول رقم (11): الصدق الداخلي لعبارات المحورين الأول و الثاني

المحـور الأول		المحـور الثاني	
رقم العبارة	معامل الإرتباط	رقم العبارة	معامل الإرتباط
9	0.6916	1	0.1974
10	0.5577	2	0.3543-
11	0.5481	5	0.4332
12	0.3237	25	0.2621
15	0.7541		
16	0.5289		
17	0.6368		
18	0.4460		
19	0.5051		
22	0.8343		
24	0.1025		
27	0.7949		
28	0.9023		
29	0.3281		
30	0.2613		

قيمة (r)الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية ("28") تساوي 0.361.

([1]) أنظر الملحق رقم (6).

جدول رقم (12): الصدق الداخلي لعبارات المحورين الثالث و الرابع

رقم العبارة	معامل الإرتباط	رقم العبارة	معامل الإرتباط
المحــور الثالث		**المحــور الرابع**	
13	0.1512	3	0.2168
20	0.3761	4	0.5067
23	0.3805	6	0.2377
31	0.6218	7	0.1321-
		8	0.6308
		14	0.6974
		21	0.2619-
		26	0.7283
		32	0.3869

قيمة (r)الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية ("28") تساوي 0.361.

يتضح من الجدولين السابقين رقم (11) و رقم (12) أن: أغلب معاملات الارتباط لبيرسون **(Pearson)** بين درجات كل بند من بنود الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان هي قيم دالة إحصائياً وذلك عند مستوى **0.05.**

ثانيا: صدق الاتساق البنائي لمحــاور الدراسـة

و للتحقق من الصدق البنائي قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط بين كل محور من محاور الإستبيان مع الدرجة الكلية لكل محور و الجدولان أدناه (13) و (14) يوضحان ذلك.

و يتبين من الجدول رقم (13) أن قيم معاملات الارتباط لكل عبارة من العبارات مع محورها و مع الدرجة الكلية للاستبيان موجبة و دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل مما يشير إلى أن جميع عبارات الاستبيان تتمتع بدرجة كبيرة من الصدق، و يؤكد قوة الارتباط الداخلي بين جميع عبارات الدراسة.

جدول رقم (13): معاملات ارتباط بيرسون بين محاور الدراسة الأربعة وأهميتها النسبية (الدرجة الكلية للاستبيان)

المحـــاور	المحـور الأول	المحور الثاني	المحور الثالث	المحور الرابع	الأهمية النسبية
المحـور الأول	**1**	**-**	**-**	**-**	**57.27**
المحور الثـاني	**-0.0846****	**1**	**-**	**-**	**65.91**
المحور الثالـث	**0.5597****	**0.3841****	**1**	**-**	**70.45**
المحور الرابـع	**0.4957****	**0.2935****	**0.4346****	**1**	**76.36**

(**): دال إحصائيا عند مستوى (0.01) فأقل.

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على البرنامج الإحصائي(SPSS) .

كما يتضح من الجدول رقم (3) أن قيم معاملات ارتباط محاور الاستبيان بالدرجة الكلية للاستبيان موجبة و دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل. مما يشير إلى أن جميع محاور الاستبيان تتمتع بدرجة صدق مرتفعة جدا وعليه فإن هذه النتيجة توضح صدق عبارات و محاور أداة الدراسة و صلاحيتها للتطبيق الميداني.

يلاحظ من الجدول رقم (14) أدناه أن معاملات الارتباط موجبة بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبيان و هي دالة إحصائيا.

جدول رقم (14): معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبيان

المحور	محتوى المحـــــــــور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الأول	العلاقة بين العمل المؤقت و الإحساس بالأمان الوظيفي	0.4098	0.000
الثانـي	العلاقة بين تجديد عقد العمل المحدد المدة و الإحساس بالأمان الوظيفي	0.2139	0.000
الثالث	العلاقة بين مدة عقد العمل محدد المدة و الإحساس بالأمان الوظيفي	0.6772	0.000
الرابع	العلاقة بين تثبيت العامل المؤقت و الإحساس بالأمان الوظيفي	0.5704	0.000

قيمة (r) الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية (28) تساوي 0.361.

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS).

الفرع الثالث: ثبـات الاستبيان

أولا: معامـل الثبـات

يقصد بثبات الاختبار مدى الدقة، أو استقرار نتائجه فيما طبق على عينة من الأفراد في مناسبتين مختلفتين. و قد قامت الباحثة بالتأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال استخدام معامل الثبات: **ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha)**، حيث طبق على عينة استطلاعية تم اختيارها بشكل عشوائي و قوامها 50 مفردة، و بعد مرور أسبوع تم إعادة توزيع نفس الاستبيان على نفس العينة.و قد تم حساب معامل ألفا كرونباخ باستخدام برنامج الإحصاء **SPSS** النسخة رقم (13).

و يستخدم معامل الثبات ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات أداة القياس من ناحية الاتساق الداخلي لعبارات الأداة فأداة القياس تتمتع بالثبات إذا كانت تقيس سمة محددة قياسا تتصف بالصدق و الاتساق.و يتم حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ باستخدام برنامج SPSS والذي من خلاله نحسب معامل التمييز لكل سؤال حيث يتم حذف السؤال الذي معامل تمييزه ضعيف أو سالب.

تعتمد معادلة ألفا كرونباخ على تباينات أسئلة الاختبار، وتشترط أن تقيس بنود الاختبار سمة واحدة فقط، ولذلك قامت الباحثة بحساب معامل الثبات لكل بعد على إنفراد، ثم قامت بحساب معامل ثبات المقياس ككل، وبالرغم من أن الباحثة استخدمت البرنامج الإحصائي SPSS لحساب معاملات الثبات، فإنها ستورد صيغة معادلة الفا كرونباخ للتوضيح:

$$\text{معامل الثبات} = \frac{\text{ن}}{\text{ن} - 1} \cdot \left(1 - \frac{\text{مجموع تباينات الأسئلة}}{\text{تباين الدرجات الكلية}}\right)$$

حيث أن: **ن**: عدد أسئلة [illegible] 43 [illegible]

و إذا كان معامل الثبات ألفا أكبر من أو تساوي 0.8 فإنه يعتبر كافيا للبحوث التي تعتمد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات عن الدراسة، هذا إذا كان المجتمع المدروس قد أقيمت عليه دراسات سابقة مماثلة، أما في حالة ما إذا كانت الدراسة أقيمت على هذا المجتمع لأول مرة فيكفي أن تكون قيمة ألفا أكبر من أو تساوي 0.6.

الجدول رقم (15): يوضح معاملات ثبـات الاستبيان ألفا كرونباخ لكل محـور على إنفراد وللمقياس ككل

محـــــاور الاستبيان	عدد البنـود	معامل الثبـات (ألفا كرونباخ)
المحور الأول: الأمــان الوظيفي	15	0.9015
المحور الثانـي: تجديـد عقد العمل المؤقت	4	0.4934
المحور الثالث: مدة عقـد العمل المؤقت	4	0.4357
المحور الرابع: تثبيت العامـل المؤقت	9	0.5996
الدرجــة الكليــة للمقيــاس	32	0.887

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج الإحصاء **SPSS.**

و يتضح من خلال الجدول أن معامل ثبات الاستبيان عال حيث بلغ 0.887، و وفق هذا المعامل إذا كان معامل الثبات أكبر من أو يساوي **0.8**، فإنه يعد كافيا للبحوث التي تعتمد في أدواتها على الاستبيان، و قد أظهرت النتيجة أن الاستبيان يتميز بدرجة ثبات عالية يمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة.

معامل الثبات هو أكبر من 0.20 بالنسبة لكل المحاور لكن عدد فقرات المحور الثاني و الثالث و الرابع أقل من 10 لهذا كانت قيمة معامل ألفا أقل من 0.60 .

بعد معرفة مدى تأثير كل بند من بنود القائمة لكل محور على قيمة معامل الثبات سواء ارتفاعاً أو انخفاضاً فقد تم استخراج سلسلة من معاملات ألفا كرونباخ بحيث يمثل كل معامل قيمة ثبات المحور بعد حذف بنوده وهو في الوقت نفسه نوع من صدق المحك للبنود، وبالمثل فقد تم حساب متوسط وتباين وارتباط كل بند من بنود المحور بعد حذف أحد البنود.

يتضح من النتائج المفصلة بالاعتماد على برنامج SPSS :

- عند مقارنة قيمتي المتوسط والتباين لكل بند على حدة بقيم المتوسط والتباين للبند بعد حذف درجته يتضح عدم اختلاف القيم في الحالتين وتقاربها بدرجة كبيرة، بالإضافة إلي أن المدى الذي تتذبذب فيه هذه القيم صغير جداً، وهذا يؤكد أن جميع البنود متجانسة إلي حد كبير في قياس ما وضعت من أجله.
- أن جميع قيم معاملات الارتباط المصحح بين البند والدرجة الكلية للأسلوب عند حذف درجة البند دالة إحصائياً، ويؤكد هذا تمتع جميع البنود بدرجة مقبولة من الصدق باعتبار بقية البنود محكاً لقياس صدق البند.
- أن معاملات ثبات ألفا كرونباخ لكل محور علي حدى لم تتأثر بعد حذف أي بند من بنود الأسلوب، وكذلك فالمدى الذي يتذبذب فيه معامل ألفا كرونباخ صغير، مما يشير إلى أن جميع بنود المحور تسهم بشكل مناسب في معامل ثبات الدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه، وأنه لا يمكن استبعاد أي من البنود من أي محور من المحاور الأربعة الرئيسية للدراسة.
- تشير البيانات في الجدول السابق إلى قيم معامل الثبات لإجابات المبحوثين، وتظهر أنها أقل بكثير من معاملات الثبات التي تم حسابها سابقاً، وهذا يرجع إلى قلة عدد فقرات الاختبار في كل بعد، لأن زيادة عدد الفقرات يؤدي إلى شمول أكثر للمحتوى، وبالتالي صدق محتوى مرتفع.

والدليل على ذلك قيمة ألفاً للمقياس ككل تساوي 0.887، وهي دلالة جيدة على صدق وثبات المقياس.

ثانيا: صدق المحك (الصدق الذاتي)

و هو يمثل الجذر التربيعي لمعامل الثبات و سنقوم بحسابه:

الصدق الذاتي = $\sqrt{\text{معامل الثبات}}$

الصدق الذاتي = $\sqrt{0.887}$

الصدق الذاتي = 0.9418

و هو دال إحصائيا و يدل على صدق المقياس.
بناء على ما تقدم، يمكن تلخيص اختبارات الصدق والثبات التي أجريت على العينة التي تم تطبيق مقياس المهارات المهنية عليها في الجدول الآتـــي:

جدول رقم (16): ملخص الاختبارات السيكومترية على عينة الصدق والثبات

الاختبـــار	الدرجـــة	الدلالـة
(أ) معامل الصـــدق		
(1) صدق المحتــــوى	اتفاق 80 % من المحكمين	عالية
(3) الصدق الذاتـــــي	0.9418	عالية
(ب)معامل الثبـــات		
معامل ألفا كرونبـاخ	0.887	جيدة

المصدر: إعداد الباحثة

يستنتج مما سبق أن أداة الدراسة أوفت بالشروط السيكومترية للاختبار الجيد، وأنها تفي بأغراض الدراسة.

بعد الخطوات السابقة التي مر بها إعداد المقياس والتأكد من صلاحيته للتطبيق على عينة الدراسة، توضحت الصورة النهائية للمقياس أو الاستبيان وتوزيع العبارات على الأبعاد المختلفة للمقياس[1]. و ذلك بعد إجراء مختلف التعديلات الضرورية على الاستبيان في صورته الأولية[2].

المطلب الثالث: وصف عيــنة الدراســة

الفرع الأول: اختيار عينـة الدراسـة

بعد التأكد من الصدق الظاهري و البنائي، معامل ثبات الاستبيان، تم توزيع 200 نسخة من الصورة النهائية للاستبيان على أفراد عينة الدراسة و أمكن استرجاع 140 نسخة مكتملة البيانات منها.
اختيرت العينة التي طبقت عليها الدراسة من العمال بمؤسسة ميناء جن جن بجيجل، و بالضبط من العمال المؤقتين.

أولا: المجتمع الأصلي

يتمثل في مجموع العمال المؤقتين بمؤسسة ميناء جن جن و الذين يبلغ عددهم عند بداية الدراسة الميدانية 357 عاملا. اختير منهم عينة عشوائية ما نسبته 60% من المجتمع الأصلي و الذي يمثل العمال المؤقتين.

ثانيا: حجم العينة اللازم

و قد أجريت هذه الدراسة على عينة قوامها 140عاملا الذين يعملون وفق نظام العمل المؤقت بمؤسسة ميناء جن جن، و الذين تمكنت الباحثة من الوصول إليهم. و هذا العدد تم تحديده من العمال الذين كانت إجاباتهم على أسئلة الاستبيان كاملة.

ثالثا: إجـراءات التطبيــق الميـدانـي

تم توزيع استبيان قياس تأثير العمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي للعامل المؤقت، في أماكن عملهم، بواسطة الطالب الباحث و عدد من المتعاونين و الذين يمثلون موظفين بالمؤسسة.

([1]) أنظر ملحق رقم (5).
([2]) أنظر الملحق رقم (4).

و قد طبق الاستبيان بطريقة فردية حيث طلب منهم الإجابة على كل بنود الاستبيان بعد شرح التعليمات و تقديم الشكر على التعاون، مع العلم أنه تم مساعدة بعض العمال في فهم بنود الاستبيان ممن لا يسمح لهم مستواهم في فهمها ،و هذا بشرحها شرح وافي، يفي بتقديم الإجابات السليمة لها.

وقد استغرقت فترة توزيع الاستمارات و جمعها حوالي شهرين من بداية شهر جانفي 2011 إلى غاية بداية شهر مارس من نفس السنة، و قد بلغ عدد الاستبيانات الموزعة من طرف الباحثة200 استبيان. تم استرجاع 140 منها أي ما نسبته 70 بالمائة استبيان صالحة للدراسة، أما البقية فقد استبعد بعضها من التحليل لكونه غير مكتمل (مستوفي) الإجابة و ذلك بفاقد عام يقدر ب 30 بالمائة.

جدول رقم (17): يوضح الاستبيانات الموزعة و نسب الإرجاع

الاستبيــانـــات	العـدد
الاستبيــانات الموزعـــة	200
الاستبيانات الصالحة المسترجعــة	140
نسبة الاستبيانات الصالحة إلى الموزعة	% 70

المصدر: إعداد الباحثـة

الفرع الثاني: أساليب التحليـل و المعالجـة الإحصائيـة

بعد مرحلة التطبيق تم تفريغ بيانات الاستبيانات الصالحة لغايات الدراسة و المستوفية الإجابة في الحاسب الآلي، بغرض تحليلها و معالجتها عن طريق برنامج: الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار رقم 13.**Statistical Package For Social Science (SPSS)**

حيث قامت الباحثة بترميز متغيرات الدراسة بطريقة واضحة، حتى لا يحدث خلط في دلالة الرموز المعطاة، وقامت بتسجيل كل متغير والرمز الذي أعطي له في قائمة، لكي يتم الرجوع إليها عند الحاجة و ذلك لإيجاد التحليلات الإحصائية التالية:

-التكرارات و النسب المئوية لوصف الخصائص الشخصية لأفراد الدراسة، و كذلك لوصف البيانات و إعطاء فكرة عن حجم الفروق الموجودة بين إمكانيات كل سؤال.

-و يتم حساب النسبة المئوية لأجل معرفة نسبة أفراد العينة الذين اختاروا كل بديل من بدائل عبارات الاستبيان، حيث تحسب بقسمة عدد التكرارات الموافقة لعبارة ما على مجموع عدد أفراد العينة.

-استخراج مقاييس النزعة المركزية و التشتت حيث تم حساب:

أولا: الوسط الحسابي

لمعرفة مدى تماثل أو اعتدال صفات أو سلوكيات أفراد العينة، و هو يمثل مجموع المشاهدات مقسوما على عددها و يحسب بالعلاقة التالية:

$$\mu = \frac{\sum n_i x_i}{N}$$

ثانيا: المتوسط المرجح

تم استخدام المتوسط الموزون(المرجح) **(Weighted Mean)**، نظرا لاختلاف كل مفردة عن أهمية المفردات الأخرى، أو كون هذه المفردات مقرونة بأوزان مختلفة فيستخدم هذا النوع في حالة وجود مقياس **ليكرت (Likert)** للتدرج الخماسي لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات متغيرات الدراسة الأساسية: المحاور مثل (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق على الإطلاق)، حيث يعبر الرقم (5) على أعلى درجة (موافق بشدة)، بينما يعبر الرقم (1) عن أقل درجة (غير موافق على الإطلاق). و هذا أفضل بكثير من الاعتماد على التكرارات فقط و ذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط موزون (مرجح).

المتوسط الموزون (المرجح)=

تكرار (موافق بشدة).(5)+تكرار (موافق).(4)+تكرار(محايد).(3)+تكرار (غير موافق).(2)+تكرار (غير موافق على الإطلاق).(1) مجموع التكرارات

(المتوسط الموزون) 100

النسبة المئوية للمتوسط المرجح = **5 ƐƑ Ǐ ƾDŽ ǁ Ɛ**

علما بان النسبة المئوية للمتوسط الموزون تعبر عن درجة الموافقة او الاهمية النسبية.
و يلاحظ أن: المتوسط الموزون (المرجح) من 3.75 (75%) إلى (100%)، يعني أنه عال و قوي.
و أن المتوسط الموزون (المرجح) من 3.50 (50%) إلى أقل من 3.75 (75%)، يعني أنه متوسط.
و أن المتوسط الموزون (المرجح) أقل من 3.50 (50%)، يعني أنه منخفض و ضعيف.

ثالثا: الانحراف المعياري

تم حسابه لمعرفة طبيعة توزيع أفراد العينة و مدى انسجامها و قياس تشتت الإجابات ومدى انحرافها عن متوسطها الحسابي، وكلما كان الانحراف صغيرا، كان معناه أن القيم متجمعة حول متوسطها الحسابي، وبالتالي فإن قيمة المتوسط تمثل إجمالي الإجابات تمثيلا صادقا.
من خلال المعادلة التالية:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum n_i \, (x_i - \mu)^2}{N}}$$

و يلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح تشتت استجابات أفراد عينة الدراسة عن كل عبارة فكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الاستجابات و انخفض تشتتها بين درجات المقياس (إذا كان الانحراف المعياري أقل من 1.00 فيعني تركز الاستجابات و تشتتها)، علما بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب المتوسط الموزون (المرجح) لصالح أقل تشتت عند تساوي المتوسط الموزن.

رابعا: معامل الثبات ألفا كرونباخ

و تم استخدامه للتأكد من ثبات الاستبيان ، و يعطى بالعلاقة التالية:

$$\propto = \left(\frac{k}{k-1}\right)\left(1 - \frac{\sum \sigma_i{}^2}{\sigma_T{}^2}\right)$$

حيث:
K : هو عدد العناصر (الأسئلة).
$\sum \sigma_i{}^2$: مجموع تباينات العناصر.
$\sigma_T{}^2$: تباين الدرجة الكلية.

خامسا: معامل الارتباط بيرسون (Pearson)

و يسمح لقياس قوة و اتجاه العلاقة الخطية بين متغيرين و من خلال الاختبار الإحصائي المرافق لقيمة معامل الارتباط يمكن إقرار أو عدم إقرار وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين ، و قد تم استخدامه لاختبار صحة الفرضيات:

$$r = \frac{Cov(X,Y)}{\sigma_x . \sigma_y}$$

و لحساب الصدق البنائي للاستبيان نستخدم المعادلة التالية لمعامل الارتباط بيرسون:

$$r = \sqrt{\frac{r_{12}^2 + r_{13}^2 - 2\, r_{12}^2 r_{13}^2 r_{23}^2}{1 - r_{23}^2}}$$

الفرع الثالث: الخلفيــة الاجتماعية للمبحوثيـن

بعد تطبيق المقياس المعد لدراسة أثر العمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي لدى عينة العمال المؤقتين في المؤسسة المينائية جن جن، سيتم في هذا الفصل عرض مختلف النتائج المتحصل عليها من إجابات أفراد العينة من خلال عرض نتائج تفريغ الاستبيان لمختلف محاور الدراسة و تحليل مؤشرات كل محور حسب إجابات الأفراد لتحديد مستوى كل مؤشر من مؤشرات متغيرات الدراسة، و ذلك من حيث كونها: مرتفعة، متوسطة، منخفضة حسب المتوسط الحسابي كما يلي:

- ✓ **المستوى المنخفض:** (غير موافق على الإطلاق، غير موافق) حيث يكون المتوسط الحسابي يتراوح من 1 إلى 2.6.
- ✓ **المستوى المتوسط:** (محايد) حيث يكون المتوسط الحسابي يتراوح من 2.61 إلى 3.40.
- ✓ **المستوى المرتفع:** (موافق، موافق بشدة) حيث يكون المتوسط الحسابي يتراوح من 3.41 إلى 5.00.

و من خلال البيانات العامة التي تم جمعها عن المبحوثين بواسطة الجزء الأول من استمارة الاستفتاء، وباستخدام التكرارات الإحصائية تم تحديد خصائص مجتمع الدراسة، وذلك بهدف التعرف على صفات مجتمع المبحوثين من حيث التركيبة العلمية والعملية والاجتماعية، حيث إن هذه الصفات تمثل متغيرات قد يؤثر تغيرها في نتيجة هذه الدراسة إذا ما أعيد تطبيقها في وقت لاحق، وكذلك قد يؤثر تغيرها في نتائج الدراسات المماثلة إذا ما طبقت على نفس مجتمع هذه الدراسة واتخذت نتيجة هذه الدراسة كمحك لنتائجها.

و ليكن ما يتم البدء به هو عرض لمختلف الخصائص الفردية لأفراد العينة: مثل: السن، الحالة العائلية، الأقدمية، المستوى الدراسي ...إلخ، و الجداول أدناه تبين مختلف هذه الخاصيات.

و قد تم القيام بترميز أسئلة الاستبيان، ومن ثم تفريغ البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيانات، ثم تحليلها من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات ونوع متغيرات البحث، وكذلك طبقاً لفروض البحث والعلاقات المبنية عليها.

أولا: خاصية النوع لأفراد عينة الدراسة

و يوضح الجدول أدناه رقم (18) بيانا بتوزيع المبحوثين حسب نوعهم:

جدول رقم (18): توزيع المبحوثين حسب نوعهم

المصدر: إعداد الباحثة

النـوع	التـكرار	النسبـة المئويـة (%)
ذكــر	**123**	**87.9**
أنثـــى	**17**	**12.1**
المجمــوع	**140**	**100**

عند تأمل الجدول يبدو الفرق شاسعا جدا بين الجنسين إذ يلاحظ أن نسبة الذكور تتجاوز بكثرة نسبة الإناث،إذ تقدر ب **123**مبحوثا و ذلك ما يعادل **87.9%** من العينة. في حين تقدر نسبة الإناث ب **21.1 %** و هم **18** مبحوثا.

و في الحقيقة كانت النسبة متوقعة، لأن أغلبية العمال في مؤسسة ميناء جن جن من الذكور و المبحوثات في العينة تعملن في الإدارة لأن طبيعة العمل البحري أو استخدام المركبات الكبيرة و قيادتها و غيرها عمل شاق يقتصر فقط على جنس الذكور و العمل يستمر لمدة 24 ساعة دون توقف.

ثانيا: خاصية السـن لأفراد عينـة الدراسـة

يعتبر عامل أو متغير السن عامل مهم في العمل داخل المؤسسة فالعامل الشاب المقبل على الحياة لا محالة تختلف نظرته إلى العمل و إلى علاقاته مع زملائه و رؤسائه إذا ما قارناها بذلك العامل الذي يتجاوز الخمسينات، والذي ربما تختلف نظرته إلى العمل و إلى المؤسسة بصفة عامة. و يوضح الجدول أدناه رقم (19) نسب و تكرارات خاصية السن لأفراد العينة كما يلي:

من خلال الجدول أدناه ، يلاحظ أن الفئة العمرية الأكثر تكرارا هي **من 30 إلى 39 سنة** حيث تبلغ نسبتها **45.7** بالمائة من أفراد العينة و يقدر عددها **64** مبحوثا تليها الفئة العمرية التي تنحصر بين **20 و 29 سنة** بنسبة **35** بالمائة من أفراد العينة و يقدر عددها ب **49** مبحوثا.

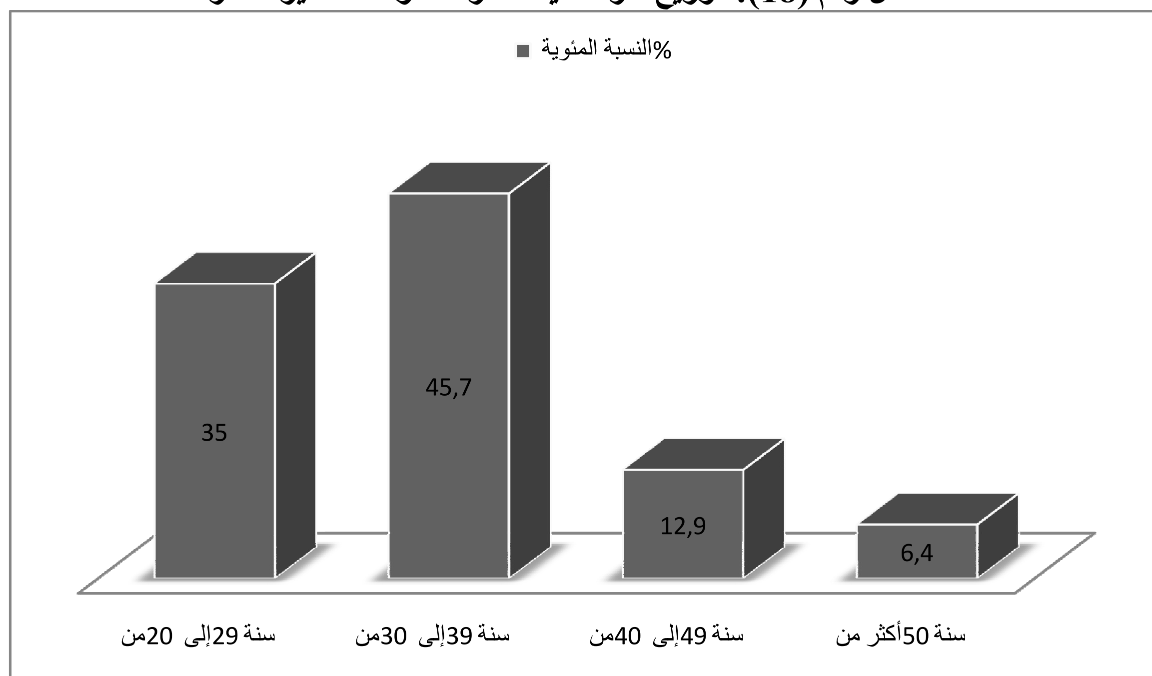
جدول رقم (19): يبين توزيع المبحوثين حسب فئات السن

المصدر: إعداد الباحثة

الفئـــات	التكــرار	النسبة المئـوية (%)
-20	0	0
من 20 إلى 29	49	35.0
من 30 إلى 39	64	45.7
من 40 إلى 49	18	12.9
+50	9	6.4
المجمـوع	**140**	**100**

ثم تليها بعد ذلك في الترتيب الفئة من **40 إلى 49 سنة** و التي تشكل نسبة **12.9** بالمائة من أفراد العينة و يقدر عددها ب **18** مبحوثا ، أما في الفئة **بعد الخمسين** سنة: **(+50)** فتمثل نسبتها حوالي **6.4** بالمائة و يقدر عددها ب **9** مبحوثين.

شكل رقم (18): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر



المصدر: إعداد الباحثة

و عليه يلاحظ أن أعلى نسبة في فئات السن الخاصة بعينة الدراسة من العمال المؤقتين هي الفئة الشابة و متوسطة العمر و التي تعتبر في بداية عطائها الوظيفي، إذا ما قورنت بالفئة التي يتجاوز عمرها 50 سنة. و الذي يعكس وجودهم أن مؤسسة ميناء جن جن تعتمد أيضا على بعض العمال المتقاعدين حديثا و الذين لازالوا يتمتعون بالقدرة على العمل بشكل جيد إلى حدا ما. كما يلاحظ انعدام تام للعمال المؤقتين ضمن العينة الذين هم تحت العشرين سنة.

و يستنتج من هذا الجدول، أن أغلب أفراد عينة الدراسة من الشباب الذين يقعون في الفئة العمرية (من 30 إلى 39 سنة) بنسبة (45.7 بالمائة). و هذا يدل على درجة الحيوية و النشاط و الإجتهاد المتوقعة من تلك الفئة، كما يشير إلى النضج الوظيفي لهذه الفئة مما يجعل الباحثة تطمئن إلى حسن إجاباتهم و اختياراتهم، و تكون الفرصة متاحة للاستفادة من آرائهم القيمة حول موضوع هذه الدراسة.

ثالثا: الحالـة المدنيــة

مما لا ريب فيه أن معرفة الحالة الاجتماعية للمبحوثين من العمال المؤقتين، يلقي المزيد من الضوء على نتائج الدراسة.

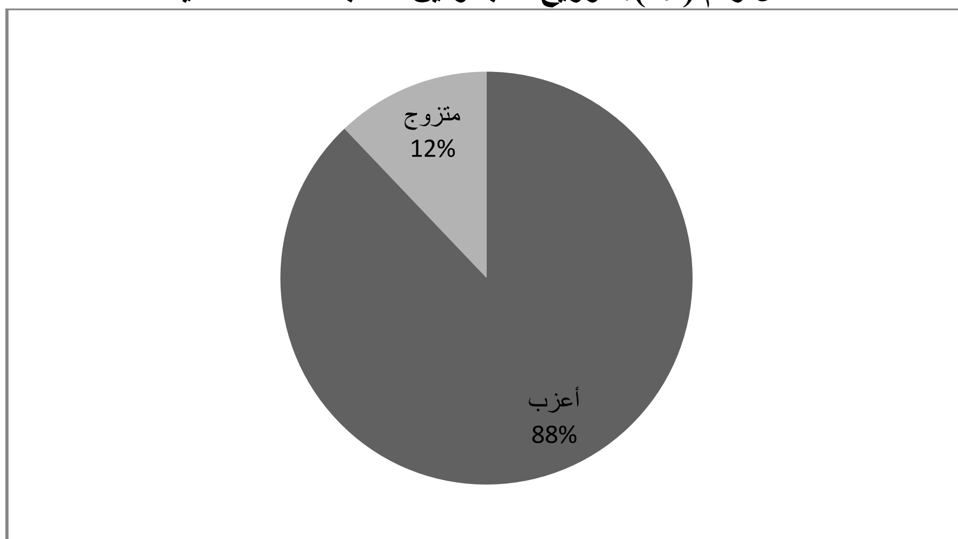
الجدول رقم (20): توزيع المبحوثين حسب الحالة المدنية

الحالة المدنيــة	التكـرار	النسبة المئويــة (%)
أعزب	123	87.9
متزوج	17	12.1
مطلـق	0	0
أرمـل	0	0
المجموع	**140**	**100**

المصدر: إعداد الباحثة

يتضح من خلال النسب المتحصل عليها من الجدول أن نسبة كبيرة جدا من المبحوثين هم من العزاب و تشكل نسبتهم **87.9** بالمائة من العينة ككل، و يقدر عددهم ب**123** عاملا. أما المتزوجون فيمثلون النسبة الباقية و هي بالمائة **12.1** و يقدر عددهم ب **17** عاملا.

شكل رقم (19): توزيع المبحوثين حسب الحالة المدنية



المصدر: إعداد الباحثة

و يلاحظ أنه لا توجد أي نسبة للمطلقين أو الأرامل حسب النتائج المتحصل عليها من العينة محل الدراسة.و يلاحظ من خلال الجدول نوعا من عدم الاستقرار الأسري لدى عينة البحث. لكن إذا قورن بين توزيع الحالة المدنية و بين التوزيع حسب الفئة العمرية فإن يستنتج أن أغلب العمال المؤقتين هم شباب في الثلاثينات من العمر و غير قادرين على الزواج أو غير راغبين بالزواج بسبب طبيعة عقدهم المؤقت و هذا ينطبق على الجنسين ذكر و أنثى.

رابعا: المستوى التعليمي

الجدول رقم (21): توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكـــرار	النسبـة المئـوية (%)
ابتدائي	8	5.7
متوسـط	36	25.7
ثانــوي	30	21.4
تكوين متخصص	13	9.3
جامعـــي	53	37.9
ماجستـير فأكثر	0	0
المجموع	**140**	**100**

المصدر: إعداد الباحثة

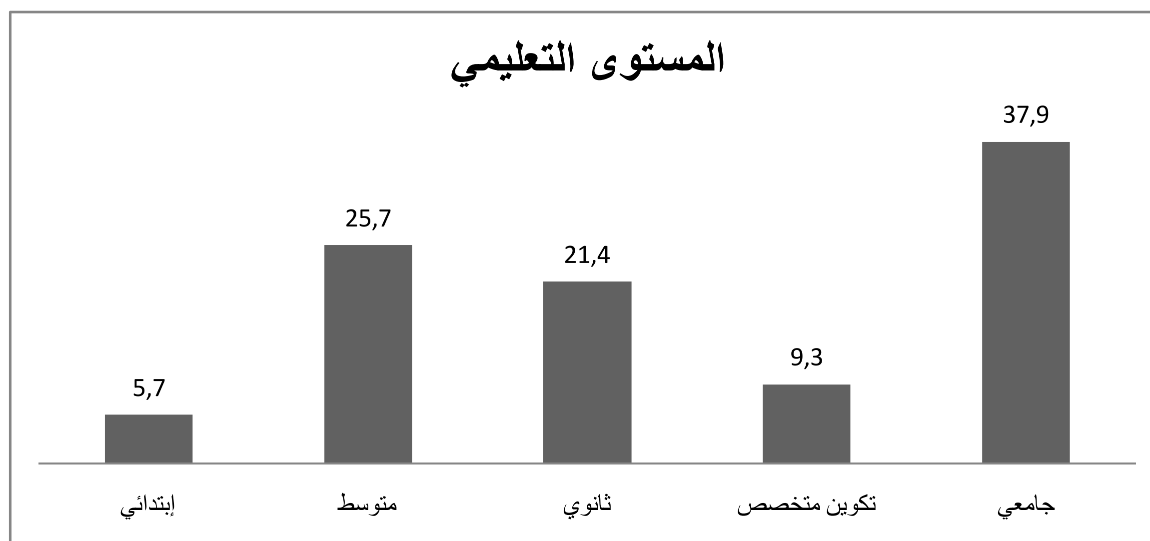
يتضح من خلال النسب المتحصل عليها من الجدول أعلاه: أن نسبة معقولة و أعلى نسبة من المبحوثين هي من خريجي الجامعة في مختلف الاختصاصات و تشكل نسبتهم **37.9** بالمائة من العينة ككل، و يقدر عددهم ب**53** عاملا. و يلي في الترتيب مباشرة العمال ذوي التعليم المتوسط و يشكلون **25.7** بالمائة و يقدر عددهم ب **36** عاملا و هم متقاربون نسبيا مع العمال ذوي مستوى تعليمي ثانوي و الذين يشكلون **21.4** بالمائة من العينة محل الدراسة و عددهم يقدر ب **30** عاملا. و تلي مباشرة في الترتيب نسبة العمال الذين تحصلوا على تكوين متخصص بمعاهد أو مدارس متخصصة، و تشكل نسبتهم **9.3** بالمائة من العينة، و يقدر عددهم ب**13** عاملا. أما آخر نسبة مشاهدة في الجدول فهي العمال الذين لهم تعليم ابتدائي و هي نسبة ضئيلة تشكل **5.7** بالمائة من العينة و يقدر عددهم ب 8 عمال.

تجدر الإشارة من خلال ملاحظة الباحثة للعينة محل الدراسة إلى أن ثلث العمال المؤقتين في مؤسسة ميناء جن جن تقريبا هم جامعيون، و الباقي متحصل على شهادات مختلفة و قد تجدهم بشهادات تعليم ابتدائي و غيرها و يشرفون على بعض الأعمال التي تتطلب قوة بدنية أكثر منها فكرية.و عليه يمكن

ملاحظة أن فئة الشباب العاملة بشكل مؤقت هي نسبة معقولة منها شباب جامعي متخرج حديثا أو بقي لفترة عاطلا عن العمل. بحيث العمل في المؤسسة يحمي العامل من البطالة التي تزايدت و تنامت بشكل متواصل في المجتمع الجزائري خصوصا بين فئة خريجي الجامعات.

الشكل رقم (20): المستوى التعليمي لدى عينة الدراسة

المصدر: إعداد الباحثة



و هذا يدل على قدرة هذه الفئات على الإجابة على أسئلة الدراسة المطروحة بدقة وخبرة وموضوعية. و عموما يستنتج أن عمال مؤسسة ميناء جن جن، و حسب العينة المدروسة لهم مستوى تعليمي جامعي، و كما لوحظ سابقا هي فئات شابة.

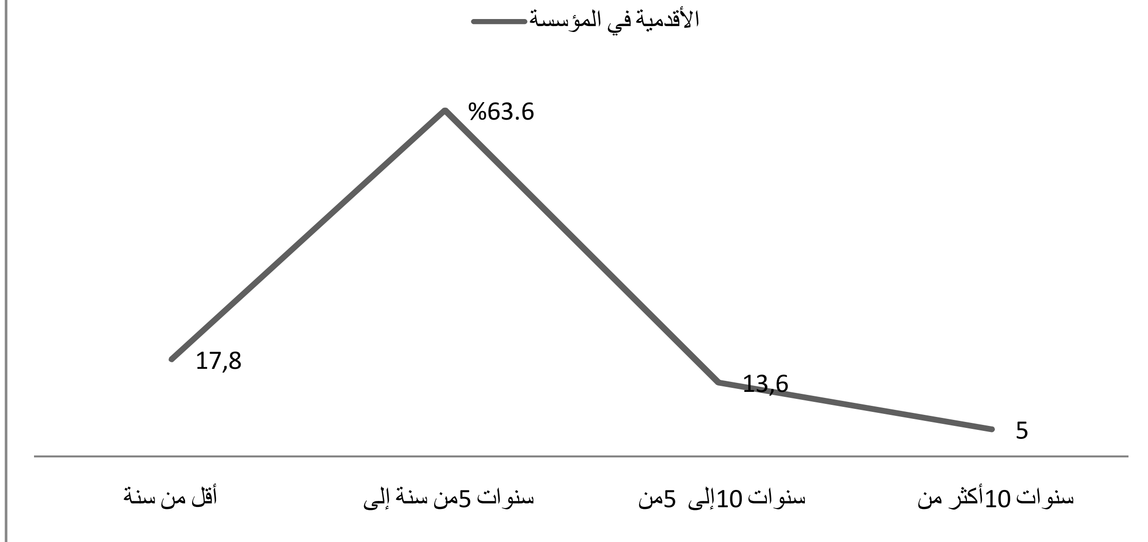
خامسا: الأقدمية في المؤسســة

الجدول رقم (22): توزيع المبحوثين حسب الأقدمية في المؤسسة

الأقدميـة (سنوات)	التكـرار	النسبة المئويـة (%)
أقل من 1	25	17.8
من 1 إلى 5	89	63.6
من 5 إلى 10	19	13.6
أكثر من 10	7	5.0
المجمـوع	**140**	**100**

المصدر: إعداد الباحثة

يتضح من خلال النسب المتحصل عليها من الجدول أعلاه رقم (22) : أن أغلب المبحوثين، هم في مرحلة العطاء والطموح. إذ أعلى نسبة بالنسبة للأقدمية في المؤسسة للعينة هي من 1 سنة إلى **5** سنوات و تشكل نسبتهم **63.6** بالمائة من العينة و يقدر عددهم ب **89** عاملا.



المصدر: إعداد الباحثة

و يلي في الترتيب مباشرة حسب الأقدمية في المؤسسة العمال المؤقتين الذين لهم أقدمية أقل من سنة و تشكل نسبتهم **17.8** بالمائة من العينة و يقدر عددهم ب **25** عاملا.

و تشكل نسبة العمال الذين لهم أقدمية في المؤسسة من **5 إلى 10** سنوات **13.6** بالمائة من العينة و يقدر عددهم ب **19** عاملا. و أقل نسبة ملاحظة هي نسبة العمال المؤقتين ذوي أقدمية تقدر بأكثر من 10 سنوات عمل بالمؤسسة و تشكل 5 بالمائة من العينة و يقدر عددهم ب 7 عمال.

سادسا: الأقدميــة في المنصب

الجدول رقم (23): توزيع المبحوثين حسب الأقدمية في المنصب

الأقدميـة (سنوات)	التكـرار	النسبة المئويـة (%)
أقل من 1	28	20
من 1 إلى 5	96	68.6
من 5 إلى 10	12	8.6
أكثر من 10	4	2.8
المجمـوع	**140**	**100**

المصدر: إعداد الباحثة

يتضح من خلال النسب المتحصل عليها من الجدول أعلاه: أن أعلى نسبة بالنسبة للأقدمية في المنصب للعينة هي من 1 سنة إلى 5 سنوات و تشكل نسبتهم **68.6** بالمائة من العينة و يقدر عددهم ب **96** عاملا.

و يلي في الترتيب مباشرة حسب الأقدمية في المنصب العمال المؤقتون الذين لهم أقدمية أقل من سنة و تشكل نسبتهم **20** بالمائة من العينة و يقدر عددهم ب **28** عاملا.

و تشكل نسبة العمال الذين لهم أقدمية في المنصب من 5 إلى **10** سنوات **8.6** بالمائة من العينة و يقدر عددهم ب **12** عاملا. و أقل نسبة ملاحظة هي نسبة العمال المؤقتين ذوي أقدمية تقدر بأكثر من **10** سنوات عمل و تشكل **2.8** بالمائة من العينة و يقدر عددهم ب 4 عمال.

و ما يمكن ملاحظته أن نفس النتائج باختلاف النسب، أي أن أعلى نسبة أقدمية سواء بالنسبة للمؤسسة أو بالنسبة للمنصب هي للفئة بين سنة و 5 سنوات.

سابعا: الدخل الشهـري

الجدول رقم (24): توزيع المبحوثين حسب الدخل الشهري

الدخل الشهري	التكـرار	النسبـة المئوية (%)
من 15000 إلى 25000	115	82.1
من 25000 إلى 35000	25	17.9
من 35000 إلى 45000	0	0
أكثر من 45000	0	0
المجموع	**140**	**100**

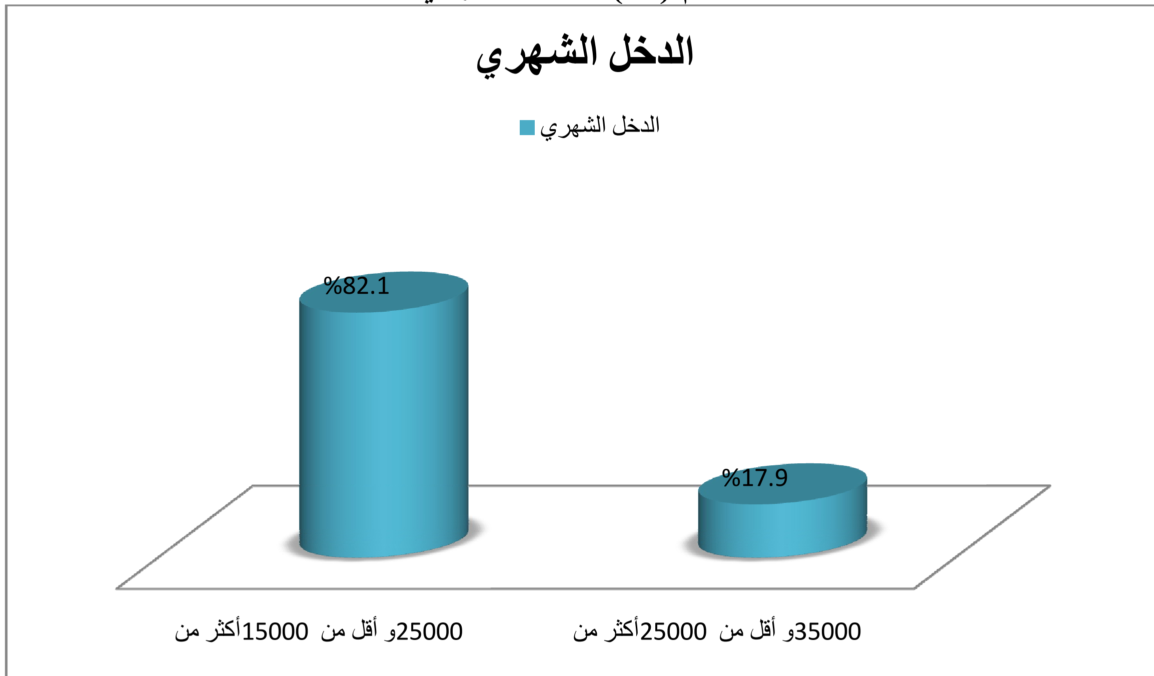
المصدر: إعداد الباحثة

يتضح من خلال النسب المتحصل عليها من الجدول أن نسبة كبيرة جدا من المبحوثين يتحصلون على دخل شهري بين 15000 دج و 25000 دج و تشكل نسبتهم **82.1** بالمائة من العينة ككل، و يقدر عددهم ب**115** عاملا. أما النسبة المتبقية من العمال فتتحصل على الأجر الأعلى و لكن نسبتها أقل إذ تشكل 17.9 بالمائة من العينة و يقدر عددهم ب **25** عاملا و أغلبهم من رؤساء المصالح على الأرجح. و يلاحظ انعدام للعمال الذين يتقاضون دخلا أعلى من 35000 دج.

و يستخلص من هذا الجدول، انخفاض الدخل الشهري نسبيا لغالبية أفراد العينة، و ذلك يعبر عن عدم الاستقرار المادي للعاملين المؤقتين. مما يجعل الفرصة قائمة للحصول على معلومات مفيدة و هامة منهم عن موضوع هذه الدراسة.

و قد تم توضيح النسب من خلال الشكل رقم (22) أدناه و الذي نلاحظ من خلاله أيضا الفئة الغالبة للأجر لعينة الدراسة.

شكل رقم (22): الدخل الشهري للعينة



المصدر: إعداد الباحثة

ثامنا: مدة عقد العمل

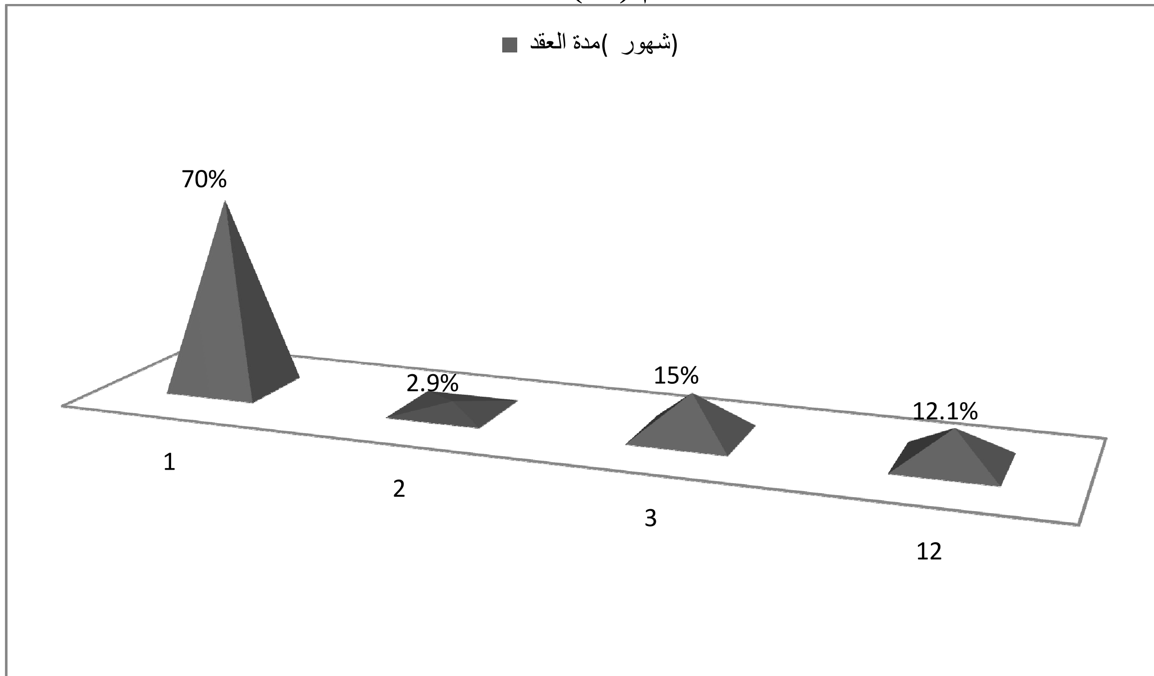
الجدول رقم (25): توزيع المبحوثين حسب مدة عقد العمل

المدة (بالشهور)	التكـــرار	النسبـة المئـوية (%)
1	98	70.0
2	4	2.9
3	21	15.0
12	17	12.1
المجموع	**140**	**100**

المصدر: إعداد الباحثة

يتضح من خلال النسب المتحصل عليها من الجدول أن نسبة كبيرة جدا من المبحوثين أبرموا عقود عمل لمدة شهر و تشكل نسبتهم **7** بالمائة من العينة ككل، و يقدر عددهم ب**98** عاملا. وتلي في الترتيب المدة شهرين و تشكل نسبتهم **15** بالمائة من العينة ككل، و يقدر عددهم ب**21** عاملا. و تشكل نسبة العمال الذين أبرموا عقودا لمدة السنة**12.1** بالمائة من العينة ككل و هم العمال المؤقتون الذين يتم توظيفهم في إطار عقود العمل ما قبل التشغيل، و يقدر عددهم ب**17** عاملا. و النسبة الأقل هي نسبة العمل الذين أبرموا عقودا لمدة شهرين و تشكل نسبتهم **2.9** بالمائة و يبلغ عددهم **4** عمال.

شكل رقم (23): مدة عقد العمل



المصدر: إعداد الباحثة

و الشكل رقم (23) يبين مدة عقد العمل بشكل واضح حيث أن أكبر نسبة هي مدة شهر كما لاحظت الباحثة.

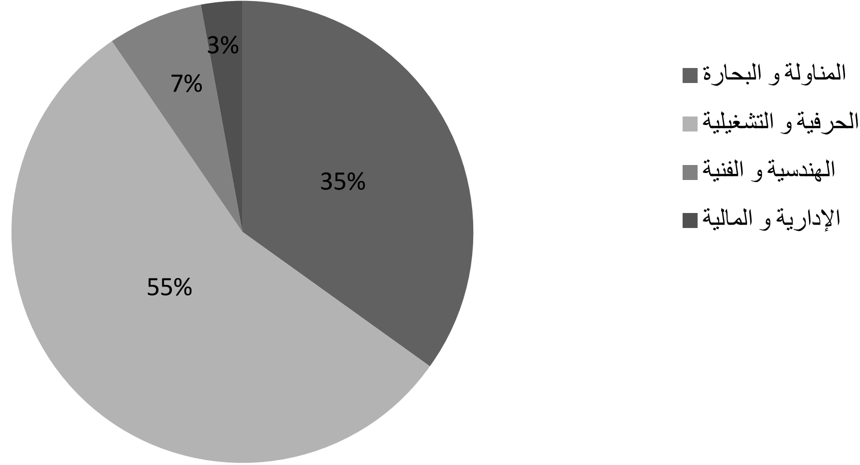
تاسعا: مهنـــة العامـل

الجدول رقم (26): توزيع المبحوثين حسب وظائفهم في المؤسسة

مهنـة العامـل	التكـرار	النسبـة المئـوية (%)
المناولـة و البحـارة	49	35.0
الحرفيـة و التشغيليـة	78	55.7
الهندسيـة و الفنيـة	9	6.7
الإداريـة و الماليـة	4	2.9
المجمـوع	**140**	**100**

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا على الاستبيان الموزع

الشكل رقم (24): وظائف العمال المؤقتين بالمؤسسة



المصدر: إعداد الباحثة

يتضح من خلال النسب المتحصل عليها من الجدول أن ما يفوق النصف من المبحوثين يقومون بأعمال حرفية و تشغيلية (وأغلبهم هم من سائقي المركبات بمختلف أحجامها) و تشكل نسبتهم **55.7** بالمائة من العينة ككل، و يقدر عددهم ب**78** عاملا. وتلي في الترتيب عمال المناولة و البحارة و تشكل نسبتهم **35** بالمائة من العينة ككل، و يقدر عددهم ب**49** عاملا. و تشكل نسبة العمال الذين يقومون بأعمال هندسية و فنية **6.7** بالمائة من العينة ككل، و يقدر عددهم ب**9** عمال. و النسبة الأقل هي نسبة العمال في المكاتب و الإدارات أي الإدارية و المالية: و تشكل نسبتهم **2.9** بالمائة و يبلغ عددهم **4** عمال.

و يلاحظ أن هذه الاختلافات في طبيعة العمل و ملاحظة سيادة العمل البحري و التشغيلي كانت متوقعة نظرا لطبيعة النشاط العام للمؤسسة.

و من خلال الجداول و الأشكال السابقة يمكن القول أن عينة الدراسة تغلب عليها الصفات الآتية: و التي يمكن تقديمها في الجدول الموالي رقم (27).

الجدول رقم (27): خصائص المبحوثين المختلفة

النسبة %	الخصائـــص
87.9	ذكــور
45.7	تتراوح أعمارهم بين 30 و 39 سنة
87.9	عـزاب
37.9	ملتحقون بالجامعـــة
63.6	أقدمية في المؤسسة تتراوح ما بين سنة و 5 سنوات
68.6	لهم أقدمية في المنصب تتراوح ما بين سنة و 5 سنوات
82.1	يتقاضون أجرا يتراوح ما بين 15000 و 25000 **دج**
70	مدة عقد العمل: (1) شهر
35	يعملون في المناولة و البحارة

المصدر: إعداد الباحثة

المبحث الثالث: عرض و تحليل إجابات أفراد العينة حول الفرضيات المقترحة

للتحقق من صحة الفرضيات تم حساب التكرارات و المتوسطات و الوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المحاور. تم استخدام المتوسطات و الانحرافات المعيارية و الأوزان النسبية للتعرف إلى ميل الفقرة نحو الإيجابية أو السلبية فالفقرة التي تميل إيجابا نحو القبول هي الفقرة التي يوافق أفراد العينة على محتواها إذا كان المتوسط المحسوب من بيانات العينة أكبر من المتوسط المحايد 3. و مستوى الدلالة أقل من 0.05 و الوزن النسبي أكبر من 60 بالمائة، و إذا كانت آراء العينة في الفقرة محايدة إذا كان مستوى الدلالة لها أكبر من 0.05 و الجدول أدناه يوضح آراء أفراد عينة الدراسة.

و ستقوم الباحثة هنا بعرض النتائج التي توصلت إليها من خلال تطبيق أدوات الدراسة، بالإضافة إلى تفسير و مناقشة ما تم التوصل إليه من نتائج من خلال التحقق من فروضها.

المطلب الأول: عرض و تحليل إجابات أفراد العينة حول الفرضية الأولى

الفرضية الأولى: يوجد تأثير سلبي للعمل المؤقت على درجة الإحساس بالأمان الوظيفي

جدول رقم (28): التوزيع العددي والنسبي والمقاييس الأساسية لعبارات المحور الأول

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق على الإطلاق		المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%				
9	32	22.9	25	17.9	22	15.7	40	28.6	21	15	3.05	1.411	61	10
10	34	24.3	23	16.4	25	17.9	41	29.3	17	12.1	3.11	1.384	62.2	9
11	27	19.3	19	13.6	30	21.4	43	30.7	21	15.0	2.91	1.349	58.2	12
12	13	9.3	9	6.4	26	18.6	62	44.3	30	21.4	2.38	1.166	47.6	15
15	56	40	29	20.7	11	7.9	25	17.9	19	13.6	3.56	1.495	71.2	4
16	34	24.3	17	12.1	21	15.0	45	32.1	23	16.4	2.96	1.444	59.2	11
17	37	26.4	24	17.1	23	16.4	39	27.9	17	12.1	3.18	1.405	63.6	8
18	66	47.1	36	25.5	15	10.7	13	9.3	10	7.1	3.96	1.266	79.2	2
19	49	35.0	29	20.7	25	17.9	23	16.4	14	10.0	3.54	1.375	70.8	5
22	73	52.1	38	27.1	14	10.0	5	3.6	10	7.1	4.14	1.183	82.8	1
24	25	17.9	11	7.9	18	12.9	43	30.7	43	30.7	2.51	1.452	50.2	14
27	41	29.3	31	22.1	13	9.3	31	22.1	24	17.1	3.24	1.502	64.8	7
28	48	34.3	36	25.7	12	8.6	27	19.3	16	11.4	3.89	4.577	77.8	3
29	44	31.4	29	20.7	11	7.9	32	22.9	24	17.1	3.26	1.525	65.2	6
30	35	25.0	51	36.4	13	9.3	28	20.0	13	9.3	2.52	1.311	50.4	13
المتوسط العام											3.51	0.894	70.2	

المصدر: إعداد الباحثة

ويظهر الجدول رقم (28) التوزيع العددي والنسبي والمقاييس الأساسية للمحور الأول، ويتضح أن أهم ثلاث عبارات بمحور الأمان الوظيفي هي: 22، 18، 28 على التوالي. و تراوح متوسط العبارات مابين 2.38 و 4.14 وبأهمية نسبية ما بين 47.6 بالمائة و 82.8 بالمائة، وجميع الأهميات النسبية للعبارات تقترب من 70 بالمائة، وبلغ المتوسط العام لمحور الأمان الوظيفي للعامل المؤقت 3.51 و هو أكبر من المتوسط الفرضي 3.41 مما يدل على **درجة موافقة كبيرة** على أسئلة هذا المحور و بانحراف معياري 0.894 قدره، و أهمية نسبية 70.2 بالمائة.

ولاختبار الفرضية الأولى فيما يتعلق بوجود تأثير سلبي للعمل المؤقت على درجة الإحساس بالأمان الوظيفي، أظهرت النتائج أن الوسط الحسابي 3.5136 و بانحراف معياري 0.894.

و يوضح الجدول أبعاد الأمان الوظيفي للعامل المؤقت، ويتبين من الجدول أن هناك اتجاه نحو الموافقة على كون العمل المؤقت له علاقة عكسية بالإحساس بالأمان الوظيفي كما يلي:

-العبارة رقم (9): " توجد امتيازات و علاوات يستفيد منها العمال الدائمون و لا أستفيد منها". تشير البيانات في الجدول إلى أن (61 بالمائة) يميلون إلى الموافقة على هذه العبارة **بدرجة متوسطة**، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.05).

- العبارة رقم (10): "يوجد تمييز بيني و بين العامل الدائم فيما يخص تلقي التدريب و التطوير التنظيمي بالمؤسســة**".** تشير البيانات في الجدول الى أن (62.2 بالمائة) يميلون إلى الموافقة **بدرجة متوسطة**، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.11).

- العبارة رقم (11): "يوجد تمييز بيني و بين العامل الدائم فيما يخص أساليب تقييم الأداء من قبل المشرفين**" و** تشير البيانات في الجدول الى أن (58.2 بالمائة) يميلون إلى الموافقة **بدرجة متوسطة**، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.91).

- **العبارة رقم (12):** "يوجد تمييز بيني و بين العامل الدائم فيما يخص التأمين الصحي" **.**تشير البيانات في الجدول الى أن (47.6 بالمائة) يميلون إلى الموافقة **بدرجة قليلة،** وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.38).
- **العبارة رقم (15):** "عملي لا يشعرني بالطمأنينة و يثير خوفي فهو يمثل لي وظيفة دون مستقبل" .تشير البيانات في الجدول إلى أن (71.2 بالمائة) يميلون إلى الموافقة **بدرجة كبيرة،** وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.56).
- **العبارة رقم (16):** "لا أحس بالولاء للمؤسسة التي أعمل بها لأنني لست عاملا دائما" **.**تشير البيانات في الجدول الى أن (59.2 بالمائة) يميلون إلى الموافقة **بدرجة كبيرة،** وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.51).
- **العبارة رقم (17):** **"**لا تفي المؤسسة بوعودها اتجـاهي مطلقا**"** **.**تشير البيانات في الجدول الى أن (63.6 بالمائة) يميلون إلى الموافقة **بدرجة متوسطة،** وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.18).
- **العبارة رقم (18):** "الأجر الذي تقدمه لي المؤسسة ليس عادلا**"** **.**تشير البيانات في الجدول الى أن (79.2 بالمائة) يميلون إلى الموافقة **بدرجة كبيرة،** وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.96).
- **العبارة رقم (19):** **"**لا أحصل على حقوقي كاملة في المؤســسة لأنني عامل مؤقت" **.**تشير البيانات في الجدول إلى أن (70.8 بالمائة) يميلون إلى الموافقة **بدرجة كبيرة** وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.54).
- **العبارة رقم (22):** **"**الأجر الذي أتلقاه من طرف المؤسسة لا يكفي حتى لكي أعيل أفراد عائلتي**"** **.**تشير البيانات في الجدول إلى أن (82.8 بالمائة) يميلون إلى الموافقة **بدرجة كبيرة،** وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.14).
- **العبارة رقم (24):** "لا أشعر بالرضــا عن أدائي في العمل لأنني عامل مؤقت**"** **.**تشير البيانات في الجدول إلى أن (50.2 بالمائة) يميلون إلى الموافقة **بدرجة قليلة،** وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.51).
- **العبارة رقم (27):** **"**تنقصني الثقة بالنفس كثيرا بسبب طبيعة عملي المؤقت**"** **.**تشير البيانات في الجدول الى أن (64.8 بالمائة) يميلون إلى **الموافقة بدرجة متوسطة،** وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.24).
- **العبارة رقم (28):** **"**أشعر بالقلق و عدم الاستقرار بشكل دائم**"** **.**تشير البيانات في الجدول الى أن (77.8 بالمائة) يميلون إلى **الموافقة بدرجة كبيرة،** وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.89) .
- **العبارة رقم (29):** **"**معنوياتي و دافعيتي للعمل منخفضة في أغلب الأحيان**"**.تشير البيانات في الجدول إلى أن (65.2 بالمائة) يميلون إلى **الموافقة بدرجة متوسطة،** وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.26).
- **العبارة رقم (30):**" أتمتع بالحماية الكافيـة من حوادث العمل**"**.تشير البيانات في الجدول الى أن (50.4 بالمائة) يميلون إلى **الموافقة بدرجة متوسطة،** وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.52).

من خلال التحليل لآراء عينة البحث و المتعلقة بمحور الأمان الوظيفي فإن أهم النتائج المتعلقة بهذا المحور هي نقص الأمان الوظيفي للعمال المؤقتين بدرجة كبيرة.

المطلب الثاني: عرض و تحليل إجابات أفراد العينة حول الفرضية الثانية

الفرضية الثانية: يوجد تأثير إيجابي لتجديد عقد العمل المؤقت على درجة الإحساس بالأمان الوظيفي.

جدول رقم (29): التوزيع العددي والنسبي والمقاييس الأساسية لعبارات محور تجديد عقد العمل و علاقته بالأمان الوظيفي

العبـارة	موافـق بشدة		موافـق		محايـد		غير موافق		غير موافق على الإطلاق		المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%				
1	67	47.9	33	23.6	6	4.3	23	16.4	11	7.9	3.87	1.372	77.4	2
2	37	26.4	48	34.3	21	15	22	15	22	15.7	3.54	1.272	70.8	3
5	102	72.9	33	23.6	4	2.9	0	0	1	0.7	4.68	0.603	93.6	1
25	26	18.6	19	13.6	18	12.9	37	26.4	40	28.6	2.67	1.481	53.4	4
المتوسـط العــام											3.69	0.725	73.8	

المصدر: إعداد البـاحثة

ويظهر الجدول رقم (29) التوزيع العددي والنسبي والمقاييس الأساسية للمحور الثاني، ويتضح أن أهم ثلاث عبارات بمحور الأمان الوظيفي هي: 1،5، 2 على التوالي. و تراوح متوسط العبارات مابين 2.67 و 4.68 و بأهمية نسبية ما بين 53.4 بالمائة و بالمائة 93.6 بالمائة، وجميع العبارات تقترب من 70 بالمائة، وبلغ المتوسط العام لمحور الأمان الوظيفي للعامل المؤقت 3.69 و هو أكبر من المتوسط الفرضي 3.41، مما يدل على درجة **موافقة كبيرة** على أسئلة هذا المحور و بانحراف معياري 0.725، و أهمية نسبية 73.8 بالمائة.

ولاختبار الفرضية الثانية فيما يتعلق بوجود تأثير إيجابي لتجديد عقد العمل المؤقت على درجة الإحساس بالأمان الوظيفي. يمكن تحليل نتائج بيانات العبارات كما يلي:

-**العبارة رقم (1):"** احتمال عدم قيام المؤسسة بتجديد عقد عملي مشكلة كبيرة بالنسبة لي". تشير البيانات في الجدول إلى أن (77.4 بالمائة) يميلون إلى الموافقة **بدرجة كبيرة**، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.87).

-**العبارة رقم (2):** "أفضل تجديد عقد عملي كلما رغبت في ذلك في المؤسسة".تشير البيانات في الجدول إلى أن (70.8 بالمائة) يميلون إلى الموافقة **بدرجة كبيرة**، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.54).

-**العبارة رقم (5):** "كلما قامت المؤسسة بتجديد عقد عملي كلما أحسست بالراحة أكثر".تشير البيانات في الجدول إلى أن (93.6 بالمائة) يميلون إلى الموافقة **بدرجة كبيرة جدا**، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.68).

-**العبارة رقم (25):** "ليس لدي حافز لاكتساب مهارات جديدة تفيدني في وظيفتي في المؤسسة بسبب خوفي من عدم تجديد عقد عملي". تشير البيانات في الجدول إلى أن (53.4.5 بالمائة) يميلون إلى الموافقة **بدرجة متوسطة**، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.67).

المطلب الثالث: عرض و تحليل إجابات أفراد العينة حول الفرضية الثالثة

الفرضية الثالثة: يوجد تأثير إيجابي لمدة عقد العمل المؤقت على درجة الإحساس بالأمان الوظيفي.

جدول رقم (30): التوزيع العددي والنسبي والمقاييس الأساسية لعبارات محور مدة عقد العمل المؤقت و علاقتها بالأمان الوظيـفي

العبـارة	موافـق بشدة		موافـق		محايـد		غير موافق		غير موافق على الإطلاق		المتوسط	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%				
13	99	70.7	29	20.7	4	2.9	5	3.6	2	1.4	4.91	4.177	98.2	1
20	57	40.7	40	28.6	19	13.6	14	10.0	10	7.1	3.86	1.256	77.2	3
23	10	7.1	7	5.0	16	11.4	49	35.0	57	40.7	2.09	1.396	41.8	4
31	31	44.3	42	30.0	12	8.6	12	8.6	12	12	3.93	1.284	78.6	2
المتوسـط العـــام											3.70	1.361	74	

<u>المصدر</u>: إعداد الباحثة

و يظهر الجدول رقم (30) التوزيع العددي والنسبي والمقاييس الأساسية للمحور الثالث، ويتضح أن أهم ثلاث عبارات بمحور الأمان الوظيفي هي: 13، 31، 20 على التوالي. و تراوح متوسط العبارات مابين 2.09 و 4.91 وبأهمية نسبية ما بين 41.8 بالمائة و بالمائة 98.2 بالمائة، وجميع العبارات تقترب من 70 بالمائة، وبلغ المتوسط العام لمحور الأمان الوظيفي للعامل المؤقت 3.70 و هو أكبر من المتوسط الفرضي 3.41 مما يدل على **درجة موافقة كبيرة** على أسئلة هذا المحور، و بانحراف معياري 1.361، وأهمية نسبية 74 بالمائة.

ولاختبار الفرضية الثالثة فيما يتعلق بوجود تأثير إيجابي لمدة عقد العمل المؤقت على درجة الإحساس بالأمان الوظيفي ، يمكن تحليل نتائج بيانات العبارات كما يلي:

-العبارة رقم (13): "كلما كانت مدة عقد عملي طويلة كلما أحسست بتهديد أقل أن أفقد وظيفتي مستقبلا".تشير البيانات في الجدول الى أن (98.2 بالمائة) يميلون إلى الموافقة **بدرجة كبيرة جدا،** وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.91).

-العبارة رقم (20): "يسيطر علي الشعور بقرب الاستغناء عني في أي لحظة من طرف المؤسسة بسبب قصر مدة عقد عملي". تشير البيانات في الجدول إلى أن (77.2 بالمائة) يميلون إلى الموافقة **بدرجة كبيرة** وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.86).

-العبارة رقم (23):" أغيب عن العمل كثيرا و أشعر باللامبالاة و بالإحباط المستمر بسبب مدة عقد عملي القصيرة. " تشير البيانات في الجدول إلى أن (41.8 بالمائة) يميلون إلى **الموافقة بدرجة قليلة،** وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.09).

-العبارة رقم (31): "أريد أن تزيد مدة عقد عملي مع مرور الوقت في المؤسسة". تشير البيانات في الجدول إلى أن (78.6 بالمائة) يميلون إلى **الموافقة بدرجة كبيرة**، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.93).

المطلب الرابع: عرض و تحليل إجابات أفراد العينة حول الفرضية الرابعة

الفرضية الرابعة: يوجد تأثير إيجابي لتثبيت العامل المؤقت على درجة إحساسه بالأمان الوظيفي.

و يظهر الجدول رقم (31) التوزيع العددي والنسبي والمقاييس الأساسية للمحور الرابع، ويتضح أن أهم ثلاث عبارات بمحور الأمان الوظيفي هي: 3، 32، 21 على التوالي. و تراوح متوسط العبارات مابين 2.86 و 4.73 وبأهمية نسبية ما بين 57.2 بالمائة و 94.9 بالمائة، وجميع العبارات تقترب من 80 بالمائة، وبلغ المتوسط العام لمحور الأمان الوظيفي للعامل المؤقت3.90 و هو أكبر من المتوسط الفرضي

3.4 مما يدل على درجة **موافقة كبيرة** على أسئلة هذا المحور و بانحراف معياري 0.635، وأهمية نسبية 78 بالمائة.

جدول (31): التوزيع العددي والنسبي والمقاييس الأساسية لعبارات محور تثبيت العامل المؤقت و علاقته بالأمان الوظيفي

العبارة	موافـق بشدة		موافـق		محايـد		غير موافق		غير موافق على الإطلاق		المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%				
3	103	73.6	36	25.7	1	0.7	0	0	0	0	4.73	0.462	94.9	1
4	64	45.7	40	28.6	16	11.4	16	11.4	4	2.9	4.03	1.138	80.6	5
6	75	53.6	40	28.6	6	4.3	10	7.1	9	6.4	4.16	1.195	83.2	4
7	34	24.3	16	11.4	19	13.6	38	27.1	33	23.6	2.86	1.515	57.2	8
8	53	37.9	11	7.9	22	15.7	42	30.0	12	8.6	3.36	1.455	67.2	7
14	37	26.4	23	16.4	42	30.0	29	20.7	9	6.4	3.36	1.253	67.2	7
21	92	65.7	33	23.6	7	5.0	5	3.6	3	2.1	4.47	0.909	89.4	3
26	53	37.9	31	22.1	22	15.7	24	17.1	10	7.1	3.66	1.328	73.2	6
32	99	70.7	26	18.6	4	2.9	9	6.4	2	1.4	4.51	0.933	90.2	2
المتوسـط العـــام											3.90	0.635	78	

المصدر: إعداد الباحثة

ولاختبار الفرضية الرابعة فيما يتعلق بوجود تأثير إيجابي لتثبيت العامل المؤقت على درجة إحساسه بالأمان الوظيفي. يمكن تحليل نتائج بيانات العبارات كما يلي:

-العبارة رقم (3): "أفضل الحصول على وظيفة دائمة في المؤسسة مستقبلا". تشير البيانات في الجدول إلى أن (94.9 بالمائة) يميلون إلى الموافقة **بدرجة كبيرة جدا**، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.73).

-العبارة رقم (4): "عدم التثبيت من الصعوبات التي أواجهها في الحياة". تشير البيانات في الجدول إلى أن (80.6 بالمائة) يميلون إلى **الموافقة بدرجة كبيرة**، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.03).

-العبارة رقم (6): "تثبيتي سيساهم في إرضائي أحسن من زيادة أجري". تشير البيانات في الجدول إلى أن (83.2 بالمائة) يميلون إلى **الموافقة بدرجة كبيرة**، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.16).

-العبارة رقم (7):"في رأيي تثبيت العامل المؤقت يهدد أمان و مستقبل العامل الدائم في المؤسسة". تشير البيانات في الجدول إلى أن (57.2 بالمائة) يميلون إلى الموافقة **بدرجة متوسطة**، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.86).

-العبارة رقم (8): "سأترك عملي المؤقت فورا إذا وجدت عملا دائما بديلا له حتى ولو كان أقل أجرا مما أحصل عليه الآن". تشير البيانات في الجدول إلى أن (57.2 بالمائة) يميلون إلى الموافقة **بدرجة متوسطة** وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.36).

-العبارة رقم (14):" أسس التثبيت للعقود محددة المدة المستخدمة من طرف المؤسسة ظالمة و تعتمد بشكل كبير على الواسطة". تشير البيانات في الجدول إلى أن (57.2 بالمائة) يميلون إلى الموافقة **بدرجة متوسطة**، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.36).

-**العبارة رقم (21):** "أتمنى العمل بشكل دائم لكي أحس بالانتماء أكثر للمنظمة". تشير البيانات في الجدول الى أن (89.4 بالمائة) يميلون إلى الموافقة **بدرجة كبيرة جدا**، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.47).
-**العبارة رقم (26):** "أشعر دوما بأني أستحق وظيفة دائمة أفضل بكثير من وظيفتي المؤقتة الحالية في المؤسسة". تشير البيانات في الجدول إلى أن (73.2 بالمائة) يميلون إلى الموافقة **بدرجة كبيرة**، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.66).
-**العبارة رقم (32):** "التثبيت بالنسبة لي هو ضمان منصب عمل و حياة آمنين". تشير البيانات في الجدول إلى أن (90.2 بالمائة) يميلون إلى الموافقة **بدرجة كبيرة جدا**، وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.51).

المبحث الخامس: مناقشــة النتائـج

-مناقشة نتائج الأسئلة المغلقة:

بالنظر إلى ترتيب المحاور تنازلياً حسب قيمة المتوسط الحسابي اتضح لنا أن محور: تثبيت العمال و تأثيره على أمانهم الوظيفي قد جاء في الترتيب الأول بمتوسط (3.90). وجاء في الترتيب الثاني محور مدة عقد العمل محدد المدة و تأثيره على الإحساس بالأمان الوظيفي بمتوسط (3.70)، ثم جاء في الترتيب الثالث محور تجديد عقد العمل محدد المدة و تأثيره على الإحساس بالأمان الوظيفي و ذلك بمتوسط حسابي (3.69)، و في الأخير المحور الأول بمتوسط (3.51). وبالنظر إلى الجدول يتبين أن المتوسط الحسابي الإجمالي لمحاور الدراسة الخاصة قد بلغ (3.7) وهو مؤشر على وجود علاقة بدرجة كبيرة . و إذا قمنا بالترتيب حسب الأهميات النسبية سنتحصل على نفس النتيجة.

-تحليـل و مناقشة الأسئـلة المفتـوحة للاستبيان و أسئلة المقابلة:

بالنسبة للسؤال رقم 33 كانت الإجابة عليه كالآتي:

-السؤال رقم 33: هل كنت تعمل قبل إلتحاقك بهذه المؤسسة؟

من خلال إجابات أفراد العينة عن السؤال رقم 33 يلاحظ أن نسبة 64.3 بالمائة من العمال كانوا يعملون قبل الإلتحاق بالوظيفة الحالية أي حوالي 90 عاملا، و النسبة الباقية 35.7 بالمائة كانوا لا يعملون و عددهم 50 عاملا.

-السؤال رقم 34: لماذا قمت بالالتحاق بالمؤسسة الحالية؟

يلاحظ أن أعلى نسبة هي طبيعة نشاط المؤسسة ب 52.9 بالمائة و بعدد يقدر ب 74 عاملا. تليها عدم توافر فرص العمل بنسبة 39.3 بالمائة و بعدد يقدر ب 55 عاملا، و في الأخير تأتي الأسباب الأخرى بنسبة 7.9 بالمائة و بعدد يقدر ب 11 عاملا.

-السؤال رقم 35: ما هي المدة التي قضيتها في البحث عن عمل قبل توظيفك هنا؟

باستخدام برنامج SPSS وجدنا أن المتوسط قد قدر ب 21.75 شهرا أي ما يقارب السنتين و هي مدة ليست بالقليلة. و هي تلعب دورا في معرفة متوسط بقاء العامل المؤقت في المؤسسة و مدى الإحساس بالأمن الوظيفي لديه في الوقت الحالي.

-السؤال رقم 36: ما هي الطرق التي استعملتها لإيجاد وظيفتك بالمؤسسة؟

يلاحظ أن أعلى نسبة هي مكتب اليد العاملة بنسبة 57.9 بالمائة وهي نسبة متوقعة في الوقت الحالي، و بعدد يقدر ب 81 عاملا. أما الطريقتان بعد ذلك و الأكثر استعمالا بالترتيب هما: التقدم المباشر للمؤسسات و الواسطة ب نسبة تقدر ب 20بالمائة و بعدد يمثل 28 عاملا في كلتا الحالتين. أما الطريقة الأقل استعمالا هي الإعلانات بنسبة 2.1 بالمائة و هذا ما يعكس عدم ثقة العمال المؤقتين في هذه الطريقة.

-السؤال رقم 37: هل استفدت من تكوين في المؤسسة الحالية؟

يلاحظ أن نسبة 82.1 من العمال المؤقتين لم يستفيدوا من تكوين في المؤسسة الحالية، بعدد يقدر ب 115 عاملا و الذين استفادوا عددهم 25 عاملا و بنسبة تقدر ب 17.9 بالمائة.

-السؤال رقم 38: هل استفدت من ترقية؟

يلاحظ أن نسبة 91.4 بالمائة من العمال المؤقتين لم يستفيدوا من ترقية في المؤسسة الحالية، و قدر عددهم ب 128 عاملا، أما الذين استفادوا فتقدر نسبتهم ب بالمائة 8.6 بالمائة و عددهم 12 عاملا.

و تتمثل أسباب عدم ترقية العامل المؤقت من وجهة نظر المبحوثين:

1-ليس لديه شهادات معترف بها.

2-لأن منصب العمل مؤقت.

3-العامل جديد في المؤسسة.

4-لا يعرف السبب بشكل محدد.

كما يلاحظ أن هنالك إجماع من طرف المبحوثين على أن السبب الرئيسي وراء عدم استفادتهم من الترقية هو كون مناصب عملهم مؤقتة، حيث عند اختيار المؤسسة للعامل الجديد بالترقية فهي حتما ستختار العامل الدائم كونه أولى من العامل المؤقت الذي يمكن أن يغادر منصب عمله في أي وقت.

و تقوم إدارة المؤسسة بتصنيف و ترتيب مناصب العمل ضمن سلم مهني أو وظيفي، و الذي يقسم إلى مجموعة من الدرجات إبتداءا من الدرجة الأولى عند التحاق العامل بمنصب عمله إلى نهاية حياته المهنية، و ذلك وفقا لتسلسل زمني معين.
و إن أكثرية العمال المؤقتين تنقص حظوظ و فرص حصولهم على ترقية، و ذلك نظرا لاحتمال التسلسل الزمني المحدد من قبل المؤسسة المستخدمة للسلم الوظيفي، و بهذا يحظى العمال سواء كانوا مؤقتين أو دائمين من ترقية في مؤسسة ميناء جن جن بعد فترة من العمل بالمؤسسة لا تقل عن الخمس سنوات. ضف إلى ذلك أن عملية ترقية العامل من درجة منصبه إلى درجة أعلى و ذلك اعتمادا على التأهيل المهني المطلوب من قبل المؤسسة المستخدمة. حيث بلغ 8 بالمائة من مجمل العمالة المؤقتة حسب عينة الدراسة تستفيد من تكوين بالمؤسسة.
و تعتمد المؤسسة على معيار ثان لتطبيق نظام الترقية بها، حيث ينتقل العامل من منصب عمله الحالي إلى منصب عمل آخر أهم من المنصب الأول، وفقا لاعتبارات أو كفاءات أو خبرات معينة أو عن طريق الامتحانات و المسابقات، أو عن طريق تحصيل مؤهل علمي أو مهني بعد فترة تكوين بالمؤسسة المستخدمة.

-السؤال رقم 39: هل طالبت بالاستفادة من ترقية؟
من الملاحظ أن نسبة 88.6 بالمائة من العمال المؤقتين لم يطالبوا بالاستفادة من ترقية في المؤسسة الحالية، و قدر عددهم ب 124 عاملا أما الذين استفادوا فتقدر نسبتهم ب 11.4 بالمائة و عددهم 16 عاملا.
و ذكر العمال المؤقتون للباحثة أن أسباب عدم مطالبتهم المؤسسة لأجل استفادتهم من ترقية من وجهة نظرهم تتلخص في طبيعة عملهم المؤقتة. إذ تتوافر المؤسسة على مناصب عمل لا تتطلب تكوينا معينا و لا تحتاج إلى ترقية مثل: سائقي آلات الرفع و عربات الشحن و غيرها.

-السؤال رقم 40: هل طالبت بتثبيتك في العمل بعد التأكد من استيفائك الشروط المنصوص عليها في قانون المؤسسة؟
من الملاحظ أن نسبة 90 بالمائة من العمال المؤقتين لم يطالبوا المؤسسة بتثبيتهم، و هي نسبة كبيرة جدا و قدر عددهم ب 124 عاملا أما الذين طالبوا بذلك فتقدر نسبتهم ب 10 بالمائة و عددهم ب 14 عاملا.
و من بين الأسباب التي جعلت عددا من العمال المؤقتين لا يطالبون بالتثبيت:
-لم يتم تثبيت العمال الذين سبقوا العامل إلى العمل بالمنظمة.
-العامل لم يكمل بعد 5 سنوات بعد في المؤسسة.
-إدراك البعض أن المؤسسة ستقوم بالتثبيت في الوقت المناسب.
-لا يوجد أمل في التثبيت.
- الخوف من المطالبة بالتثبيت.
-لا توجد جهة معينة يتجهون إليها للمطالبة بالتثبيت.
-العامل ليس مؤهلا بعد و القانون الداخلي للمؤسسة لا يسمح.
-المؤسسة لم تتح له الفرصة لذلك و لم تستجب لمن قبلهم.
يلاحظ أن بعض العمال لم يطالبوا بالتثبيت، نظرا لكونهم عمالا جددا و خائفين على وظائفهم غير أنهم يرغبون بشدة في التثبيت، حيث تتراوح سنوات عملهم بالمؤسسة من سنة إلى 5 سنوات. و بهذا فهم يتخوفون من فقدان مناصب عملهم المؤقتة إذا ما طالبوا بذلك. بالإضافة إلى وعيهم بأن المؤسسة لم تقم بتثبيت بعض العمال ذوي أقدمية طويلة بها. فإنها حتما لن تقوم بتثبيت العمال الجدد، الشيء الذي أكده للباحثة أربعة عمال لهم يعملون منذ 7 سنوات في المؤسسة حيث قالوا:

" المؤسسة لم تتح لنا الفرصة، و غلقت جميع الأبواب عند مطالبتنا بالتثبيت إذ لم نجرؤ على المطالبة مرة أخرى و نحن الآن لا يسعنا غير الإنتظار فقط."

-السؤال رقم 41: لقد تم تجديد عقد عملي من قبـل في المؤسسة

يلاحظ نسبة 92.9 بالمائة من العمال المؤقتين تم تجديد عقد عملهم من قبل في المؤسسة بمعدل 24 مرة كل سنتين تقريبا. و هي نسبة كبيرة جدا و قدر عددهم ب 130 عاملا، أما العمال الجدد و الذين لم يتم تجديد عقود عملهم من قبل فتقدر نسبتهم ب 7.1 بالمائة و عددهم ب 10 عاملا.

نلاحظ أن نسبة 92.9 بالمائة من العمال تم تجديد عقود عملهم في المؤسسة حوالي 20 مرة و هذا مؤشر كبير بالنسبة لتجديد العقود في المؤسسة محل الدراسة.

-السؤال رقم 42: ماذا تتوقع أن يحدث خلال 12 شهرا القادمة ؟

يلاحظ أن نسبة 55.7 بالمائة من العمال (78 عاملا)، لا يعرفون ما الذي ينتظرهم و هو ما يعكس حالة الخوف و الترقب و عدم الأمان الذي يشعر به أغلب العمال المؤقتين بمؤسسة ميناء جن جن.

25.7 بالمائة من العمال يتوقعون تثبيتهم في مناصب عملهم (36 عاملا)، في حين 14.3 بالمائة من العمال يتوقعون أن يتم تجديد عقود عملهم من طرف المؤسسة خلال 12 شهرا المقبلة (20 عاملا)، أما النسبتان الأخيرتان و هما متساويتان حيث 2.1 بالمائة من العمال يتوقعون أن يتم فصلهم من العمل قبل انتهاء العقد (3 عمال)، كذلك نسبة مماثلة 2.1 تتوقع أن يتم الاستغناء عنها بعد انتهاء فترة التعاقد (3 عمال).

إذن من خلال إجابات المبحوثين على الأسئلة المفتوحة و أسئلة المقابلة يمكن استنتاج أن:

-عدم الشعور بالاستقرار في المؤسسة، و عملية تغيير مناصب العمل من فترة لأخرى جعل هؤلاء العمال يرغبون بشدة في التثبيت، غير أنهم يبقون خائفين من مصيرهم بعد ذلك إذا ما طالبوا المؤسسة بذلك، ولهذا هم يفتقدون للشعور بالإطمئنان الدائم و الأمان الوظيفي المتواصل و يحسون بالخوف بشكل كبير.

-و قد تفسر الباحثة رغبة هؤلاء العمال المؤقتين بتثبيتهم كمرحلة هامة و أساسية تسبق زيادة راتبهم مثلا، هو اقتناع العمال المؤقتين بأن تثبيتهم هو اكتساب منصب عمل دائم و أجر أعلى نتيجة لتغيير حالتهم العملية المؤقتة.

-و لقد ذكر للباحثة عدد من العمال أن رغبتهم في زيادة أجورهم نابعة من شعورهم بأن هذه الأخيرة منخفضة و لا تكفي و لا تلبي مختلف حاجاتهم اليومية، فهو عامل مهم جدا.

-أحد العمال ذكر للباحثة بأن عقد العمل المحدد المدة لابد أن يعاد تسميته و أطلق عليه مصطلح عقد "التهديد" إذ أن العامل مستقبله يعتبر غير مضمون في أي لحظة قد تقوم المنظمة بالاستغناء عنه.

-أما أحد العمال فقد أبدى إعجابه بموضوع البحث و استفسر من أين أتت الباحثة بالفكرة في التطرق إليه و أبدى امتعاضه من السياسة المتبعة في المنظمة و المتمثلة في نظام العمل المؤقت.

-و عامل آخر ذكر للباحثة أنه يفضل العمل المؤقت و لا يرغب في التقيد بعمل مدى الحياة لأنه يريد اكتساب الخبرات المتعددة، أما أحد العمال ذكر للباحثة أن العامل المؤقت يتم تمييزه عن العامل الدائم من حيث المعاملة حيث يتم التقليل من مهاراته و قدراته من طرف مسئوليه المباشرين و لا يحس بالأمان الوظيفي أبدا.

خلاصــة الفصــل:

بمرور السنوات يعتاد العامل المؤقت على العمل في منصب عمله الحالي بالمؤسسة، فينشأ لديه الشعور بأن منصب عمله مهم بالنسبة للمؤسسة كونها تقوم بتجديد عقد عمله المحدد المدة طوال السنوات الأخيرة.

و يكون العامل المؤقت أسرة و بيتا و يقوم بالتخطيط لمشاريع اقتصادية، تضمن له مستقبله و مستقبل أولاده، مثل زملائه العمال الدائمين، لكنه و عند التوجه إلى البنوك الوطنية لطلب قروض مالية أو اللجوء إلى المؤسسة لطلب إعانات أو تسهيلات مهنية للتمكن من الشراء بالتقسيط يجاب له بالرفض، نظرا لطبيعة عمله المحددة المدة، إذن للاستفادة من هذه الخدمات يجب على العامل أن يكون عمله دائما.

و عليه وضعيته المؤقتة تشكل له صعوبات مختلفة من كثرة حجم العمل بالنسبة للعمال المؤقتين مقارنة بالعمال الدائمين، ضف إلى ذلك نقص و انخفاض في أجور و علاوات العمال المؤقتين إلى غير ذلك من الفروق التي تشعر العامل المؤقت بالضيق و الكره إلى درجة الإحساس بعدم احترام المشرفين الدائمين و رؤسائه له.

يعرف العامل المؤقت قلقا و توترا يتصاعد يوما بعد يوم، و عند محاولة معرفة عوامل إرضائه نجد أنه يطالب بتثبيته لتحقيق الاطمئنان المرجو من استقرار منصب عمله و بهذا عدم التفكير المستمر في حالة عمله المؤقتة و إمكانية التخطيط لمشاريع مستقبلية و التمتع بجميع الحقوق التي ليس له حق فيها عند العمل وفق نظام عقد العمل

و بناء على ما سبق استنتجت الباحثة من خلال إجابات المبحوثين من عمال و إطارات مؤسسة ميناء جن جن أن نسبة متوسطة العدد من العمال المؤقتين تتقبل وضعية و طبيعة عملهم المحدد المدة، رغم عدم تثبيت المؤسسة لهم. و ذلك نظرا لتوفير مناصب العمل الحالية بعض الشروط و الامتيازات من زيادة في الأجر أو قرب مكان العمل، شروط تساعدهم على تقبل عملهم المؤقت و رفض ترك المؤسسة، مقتنعين بأنها ستقوم لاحقا بعد مرور فترة معقولة من الزمن بتثبيتهم حسب معيار الأقدمية. غير أن النسبة الكبيرة منهم لا تحس بالأمان الوظيفي و ذلك ما لمسته الباحثة من خلال إجابات العمال على الأسئلة المغلقة و المفتوحة.

و عليه يمكن تفسير تخوف العامل المؤقت من رفض المؤسسة لطلب تثبيته و اكتفائه برغبة ملحة تحقق حلمه في أن يصبح عاملا دائما، نظرا لبعض الأسباب التي تجعله يشعر و يفكر في احتمال استحالة تثبيته، كونه ليس مؤهلا مثلا أو بسبب بساطة مستواه التعليمي مثلا.مما يسبب له عدم الأمان في حياته و في عمله.

و من جهة أخرى تقوم مؤسسة ميناء جن جن بتجديد معظم عقود العمل محددة المدة بشكل مستمر و متواصل منذ حوالي عشر سنوات، فاعتاد معظم العمال على مختلف الأعمال التي يقومون بها، و ألفوا مناصب عملهم، و بالتالي أصبح من الصعب عليهم التخلي عنها و محاولة البحث عن مناصب جديدة. و بما أن المؤسسة تقوم أحيانا بإنهاء بعض العقود، و عدم تجديدها، يصبح العامل المؤقت متخوفا من أن يحدث نفس الشيء معه، و بالتالي عدم تجديد عقد عمله.

من خلال ما تم تحليله في هذا الفصل توصلت الباحثة إلى قبول الفرضيات الأربع الخاصة بالبحث أي أن:

1- العمل المؤقت له تأثير سلبي على الأمان الوظيفي.

2- تجديد عقد العمل المؤقت يؤثر بشكل إيجابي على الأمان الوظيفي.

3- كلما زادت مدة عقد العمل مع مرور الوقت كلما أحس العامل المؤقت بالأمان أكثر.

4- تثبيت العامل المؤقت يؤثر بشكل إيجابي على أمانه الوظيفي.

النتائـج و التوصيـات و المقترحات

أولا: النتائـــج

فيما يلي تعرض الباحثة أهم النتائج و التوصيات لموضوع: **العمل المؤقت و تأثيره على الإحساس بالأمان الوظيفي، دراسة حالة: مؤسسة ميناء جن جن**. و يمكن إبراز أهم النتائج التالية في إطار الدراسة النظرية و ما أسفرت عنه الدراسة الميدانية:

أ-النتائج النظريـــة:

حاولت الدراسة الحالية الكشف عن **مدى تأثير العمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي**، بحيث حاولت هذه الدراسة أيضا معرفة تأثير كل من تجديد العقد و مدته و تثبيت العمال المؤقتين على الشعور بالأمان الوظيفي لديهم. و ذلك بسبب تزايد حاجة المنظمات إلى العمالة المؤقتة في ظل التطورات و التغيرات التي يمر بها العالم اليوم. و رغبتها في ترشيد و نفقات عنصر العمل و تحقيق درجات عالية من المرونة و تخفيف العبء عن العمالة الدائمة. كذلك انتشار البطالة بشكل كبير في المجتمعات مما جعل الأفراد يرضون بهذا النوع من العقود و لو بشكل مؤقت. و من خلال ما سبق توصلت الباحثة إلى أن الحاجة إلى الأمن الوظيفي تثير رغبة الموظف المؤقت في السلامة والأمن و الطمأنينة في عمله، و تجنب القلق و الاضطراب و الخوف من المستقبل المجهول. و لهذا كان للعمل المؤقت أثر بالغ على أمان العمال المؤقتين حسب الدراسات التي قامت الباحثة بالتطرق لها.

ب-النتائج التطبيقيــة:

بعد قيام الباحثة بتحليل و إثراء متغيرات البحث نظريا، و إعداد أداة لجمع البيانات و تطبيقها على عينة مكونة من 140 عاملا مؤقتا في مؤسسة ميناء جن جن. هذه العينة التي تمثل 60 بالمائة تقريبا من مجتمع الدراسة المكون من 357 عاملا مؤقتا في المؤسسة، و بعد جمع البيانات ومعالجتها إحصائيا وعرضها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **(SPSS)** وتحليلها و تفسيرها و مناقشتها بالاعتماد على التناول النظري و على ما توفر من دراسات سابقة أو مشابهة.

إذ تم حسب كل من المتوسط الحسابي و المتوسط المرجح والأهمية النسبية و الانحراف المعياري و معامل الثبات **ألفا كرونباخ** و كذلك معامل الارتباط **بيرسون**. و قد توصلت الباحثة من خلال النتائج إلى: أن أغلب معاملات بيرسون هي دالة إحصائيا بين كل بند من بنود الاستبيان و الدرجة الكلية و بالتالي عكست صدق الاتساق الداخلي. و أيضا وجدت أن معاملات الارتباط بين كل محور مع الدرجة الكلية تتمتع بدرجات صدق مرتفعة جدا مما عكس صدق الاتساق البنائي، أما معامل الثبات فقدر ب 0.887 و هو مرتفع و بالتالي يعكس درجة ثبات عالية.

1-نتائج أسئلة الخلفية الاجتماعية للمبحوثين:

وجدت الباحثة من خلال إجابات المبحوثين أن 87.9 % منهم ذكور، و 45.% تتراوح أعمارهم بين 30 و 39 سنة، كذلك 87.9 من المبحوثين عزاب، و 37.9 % منهم جامعيون ، 63.6 % لهم أقدمية في المؤسسة تتراوح بين سنة و 5 سنوات ،68.6% لهم أقدمية تتراوح بين سنة و 5 سنوات، و أيضا70 % منهم مدة عقودهم هي شهر، و أخيرا 35% من المبحوثين يعملون في المؤسسة ضمن أشغال المناولة و البحارة.

2-نتائج اختبار الفرضيات الأربع:

ولاختبار **الفرضية الأولى** فيما يتعلق بوجود تأثير سلبي للعمل المؤقت على درجة الإحساس بالأمان الوظيفي، أظهرت النتائج أن الوسط الحسابي 3.5136 و بانحراف معياري 0.894 مما يعني قبول هذه الفرضية. إذ وجدت الباحثة أن أهم ثلاث عبارات بمحور الأمان الوظيفي هي: 22، 18، 28 على التوالي.

و تراوح متوسط العبارات مابين 2.38 – 4.14 وبأهمية نسبية ما بين 47.6% - 82.8%، وجميع العبارات تقترب من70%، وبلغ المتوسط العام لمحور الأمان الوظيفي للعامل المؤقت 3.51 و هو أكبر من المتوسط الفرضي 3.41 مما يدل على **درجة موافقة كبيرة** على أسئلة هذا المحور و بانحراف معياري 0.894 قدره، و أهمية نسبية 70.2%.

أما فيما يخص **الفرضية الثانية:** يوجد علاقة تأثير إيجابي لتجديد عقد العمل المحدد المدة على درجة الإحساس بالأمان الوظيفي، فقد خلصت الباحثة إلى قبول هذه الفرضية. و وجدت أن أهم ثلاث عبارات بمحور الأمان الوظيفي هي: 5 ،1، 2 على التوالي. و تراوح متوسط العبارات مابين 2.67– 4.68 وبأهمية نسبية ما بين 53.4% - 93.6%، وجميع العبارات تقترب من 70%، وبلغ المتوسط العام لمحور الأمان الوظيفي للعامل المؤقت 3.69 و هو أكبر من المتوسط الفرضي 3.41 مما يدل على درجة **موافقة كبيرة** على أسئلة هذا المحور و بانحراف معياري 0.725، و أهمية نسبية 73.8%.

أما الفرضية الثالثة: يوجد تأثير إيجابي لمدة عقد العمل محدد المدة على درجة الإحساس بالأمان الوظيفي، و قد خلصت الباحثة إلى قبول هذه الفرضية. و وجدت أن أهم ثلاث عبارات بمحور الأمان الوظيفي هي: 13، 31، 20 على التوالي. و تراوح متوسط العبارات مابين 2.09– 4.91 وبأهمية نسبية ما بين 41.8% - 98.2%، وجميع العبارات تقترب من70%، وبلغ المتوسط العام لمحور الأمان الوظيفي للعامل المؤقت 3.70، و هو أكبر من المتوسط الفرضي 3.41 مما يدل على درجة **موافقة كبيرة** على أسئلة هذا المحور و بانحراف معياري 1.361، و أهمية نسبية 74%.

و أخيرا الفرضية الرابعة: يوجد تأثير إيجابي لتثبيت العامل المؤقت على درجة إحساسه بالأمان الوظيفي و قد تم قبول هذه الفرضية. و وجدت الباحثة أن أهم ثلاث عبارات بمحور الأمان الوظيفي هي: 3، 32، 21 على التوالي. و تراوح متوسط العبارات مابين 2.86– 4.73 وبأهمية نسبية ما بين 57.2% - 94.9%، وجميع العبارات تقترب من80%، وبلغ المتوسط العام لمحور الأمان الوظيفي للعامل المؤقت 3.90 و هو أكبر من المتوسط الفرضي 3.41. مما يدل على درجة **موافقة كبيرة** على أسئلة هذا المحور و بانحراف معياري 0.635، و أهمية نسبية 78%.

3-نتائـــج الأسئـلة المفتـوحة:

لقد تم تلخيص النتائج حسب آراء العينة بالتقريب كما يلي:
العمال المؤقتون يرغبون بشدة في التثبيت إلا أن خوفهم من رد فعل المنظمة يمنعهم من المطالبة و ذلك ما لوحظ من خلال النسبة 90 % من العمال المؤقتين لم يطالبوا بالتثبيت، 57.9 % يلتحقون بالمؤسسة عن طريق مكاتب اليد العاملة،82.1 من العمال المؤقتين لم يستفيدوا من تكوين في المؤسسة، 91.4 % من العمال المؤقتين لم يستفيدوا من ترقية، 55.7 % من العمال المؤقتين لا يعلمون ماذا سيحدث خلال 12 شهرا القادمة. مما يبرز تأثيرا سلبيا واضحا للعمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي و عليه نتائج هذه الأسئلة المفتوحة تدعم قبول الفرضيات من خلال الأسئلة المغلقة.

و على هذا الأساس لاحظت الباحثة من خلال دراستها الميدانية و اطلاعها على نظام العمل محدد المدة في مؤسسة ميناء جن و قانون العمل: تراجع القانون 90-11 بخصوص عقد العمل محدد المدة، مخالفا في ذلك أهم خاصية يتميز بها قانون العمل عن غيره ألا و هي المرونة و التطور المستمر. و ذلك بجعله هذا العقد استثناء لعقد العمل غير محدد المدة. فالموقف القانوني غير الواضح شجع أصحاب العمل و منهم المؤسسة المينائية محل الدراسة في اتخاذ عقد العمل محدد المدة كوسيلة للتعاقد بصفة مستمرة مع نفس العامل، دون أن يكون هنالك ما يقلقهم، فما عليهم سوى تغيير سبب التعاقد في كل مرة لكي يتجنبوا السقوط تحت طائلة القانون.

و هذا ما يؤثر بشكل كبير على الإحساس بالأمان الوظيفي لدى العمال المؤقتين، إذ لاحظت الباحثة ورود ست مواد فقط تتحدث عن هذا العقد في كل التشريع، و يعتبر ذلك غير كاف مقارنة بالقوانين السابقة. و بناء عليه خلصت الباحثة إلى أن العمل المحدد المدة في مؤسسة ميناء جن جن يجعل العامل بعيدا عن الاستقرار و الأمان، حيث يضمن للمؤسسة إمكانية التخلص من العامل دون أن يكون هنالك فصل تعسفي، و هذا ما يفسر توجه أصحاب العمل من المؤسسات الأخرى إلى هذا النوع من العقود، مما جعله اليوم القاعدة العامة في التعاقد دون عقد العمل غير محدد المدة، الذي أصبح هو الاستثناء.

ثانيــا: التوصيـــات

استنادا للبيانات والاستنتاجات التي آلت إليها الدراسة في حدود العينة التي أجريت عليها أدواتها، وفي ظل الظروف التي أجريت فيها توصي الباحثة بما يأتي:

1. ضرورة العمل على تحسين العلاقات الوظيفية و الإنسانية بين العمالة المؤقتة و العمالة الدائمة.
2. عمل المنظمة أكثر على تثبيت العمالة المؤقتة التي تثبت كفاءتها مستقبلا، و ذلك لجعلهم يشعرون بالطمأنينة و الأمان الوظيفي و حسب معايير واضحة.
3. التحديد الواضح لمهام و مسئوليات العمالة المؤقتة.
4. ضرورة تحسين العلاقة بالعمالة المؤقتة من جانب الإدارة و محاولة كسب ثقتها.
5. زيادة حجم الاستفادة من المزايا المادية و الاجتماعية و التأمينية و العلاجية و الاجتماعية في المنظمة بالنسبة للعمال المؤقتين.
6. إنشاء إدارة أو قسم مستقل يكون مسئولا عن التوظيف المؤقت و يكون تابعا لإدارة الموارد البشرية في المؤسسة، لأنه قد تبين للباحثة بعض الغموض و السرية فيما يتعلق بنظم التثبيت للعمالة المؤقتة التي تعتمدها المؤسسة.
7. يتعين مراجعة و تعديل القانون 90-11 بأحكام أخرى من أجل ضمان العدالة الاجتماعية من جهة، و تحقيق الفعالية و الإنتاجية و النمو الاقتصادي من جهة أخرى.

ثالثـا: الدراســات و البحوث المستقبليـة المقتــرحة

في ما يلي تتقدم الباحثة بجملة من الاقتراحات و التي أرادت في معظمها أن تكون مواضيع للدراسة لباحثين من بعدها، و هذا بهدف البحث دوما عن أنجع الطرق و الوسائل لجعل العمال المؤقتين يتكيفون بشكل إيجابي، من جميع النواحي مهنية كانت أو اجتماعية في العمل، إضافة إلى العمل على توفير جو من الطمأنينة و الأمان للعمال المؤقتين:

1. دراسة مقارنة بين الأمان الوظيفي للعمال المؤقتين و الدائمين.
2. دراسة العمل المؤقت و علاقته بالرضا العام عن الحياة.
3. دراسة سلوكيات العمال المؤقتين في المنظمات.
4. دراسة العلاقة بين العمل المؤقت و ضغوط العمل.

إذا و ختاما لهذه الدراسة تستخلص الباحثة أنه تبين فعلا أن للعمل المؤقت تأثير سلبي على الإحساس بالأمان الوظيفي بالنسبة للعينة محل الدراسة.

قائـمة المراجــع

أولا: المراجع باللغـة العربيـة.
ثانيا: المراجع باللغات الأجنبية.

قائمة المراجع:

أولا: المراجع باللغة العربية

أ- الكتب:

1. إبراهيم الفقي، ***قوة التفكير***، شركات الفقي العالمية للتنمية، بدون طبعة، 1997.

2. إبراهيم عبد الله المنيف، ***إستراتيجية الإدارة اليابانية***، مكتبة العبيكان، الطبعة الأولى، الرياض، 1998.

3. أحمد عبد التواب محمد بهجت، ***دروس في أحكام عقد العمل الفردي (الجزء الأول إبرام عقد العمل الفردي)***، دار النهضة العربية للنشر، الطبعة الأولى، الزقازيق، 1997.

4. السيد محمد السيد عمران، ***شرح قانون العمل الجديد رقم 12 لسنة 2003***، دار الفتح للطباعة و النشر، بدون طبعة، الإسكندرية، 2010.

5. توفيق حسن فرج، ***دراسة في أحكام عقد العمل الفردي في القانون رقم 12 لسنة 2003 و القرارات المنفذة له في ضوء أحدث آراء الفقه و قضاء النقض***، الطبعة الثالثة، الإسكندرية، 2007.

6. جاك فيليب و آخرون، ***الاستثمار البشري أدوات و خطوات قياس***، (ترجمة الدكتور عبد الرحمن توفيق)، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، القاهرة، بدون طبعة، 2003.

7. جلال جلال مصطفى القريشي، ***شرح قانون العمل الجزائري***، ديوان المطبوعات الجامعية، بدون طبعة، الجزائر، 1984.

8. خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة، ***إدارة الموارد البشرية***، دار المسيرة للنشر، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2009.

9. راوية حسن، ***إدارة الموارد البشرية (رؤية مستقبلية)***، الدار الجامعية، الإسكندرية، بدون طبعة، 2003-2004.

10. راوية حسن، ***السلوك التنظيمي المعاصر***، الدار الجامعية، الإسكندرية، بدون طبعة، 2005.

11. زيد غانم الحصان، نهاد عطا حمدي، ***الأمن الصناعي و إدارة محطات الخدمة***، دار اليازوري للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، عمان، الأردن، 2008.

12. زيد منير عبوي، ***إدارة الموارد البشرية***، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2006.

13. زينب محمود شقير، ***الشخصية السوية و المضطربة***، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، الطبعة الثالثة، 2005.

14. سعيد شعبان حامد، ***الاتجاهات الحديثة لإدارة الأعمال***، كلية التجارة، جامعة الأزهر، بدون طبعة، 2006.

15. سليمان أحمية، ***آليات تسوية منازعات العمل و الضمان الاجتماعي***، ديوان المطبوعات الجامعية، بدون طبعة، الجزائر، 1998.

16. سهيلة محمد عباس، ***إدارة الموارد البشرية -مدخل إستراتيجي-***، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2006.

17. سيد محمد جاد الرب، ***إدارة الموارد البشرية (موضوعات و بحوث متقدمة)***، مطبعة العشري، بدون طبعة، السويس، 2004/ 2005.

18. صلاح محمد عبد الباقي، ***إدارة الموارد البشرية (مدخل تطبيقي معاصر)***، الدار الجامعية، بدون طبعة، الإسكندرية، 2005.

19. طارق السويدان، محمد العدلوني، ***خماسية الولاء: كيف تحفز و تبني ولاء العاملين***، شركة الإبداع الخليجي، الطبعة الأولى، الكويت، 2003.

20. عادل ثابت، ***سيكولوجيا الإدارة المعاصرة***، دار أسامة للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2007.

21. عادل حرحوش صالح ، مؤيد السعيد، ***إدارة الموارد البشرية:مدخل استراتيجي***، جدارا للكتاب العالمي، الطبعة الثالثة، عمان، 2009.

22. عايدة سيد خطاب، ***الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية- في ظل إعادة الهيكلة، اندماج، مشاركة المخاطر-***، كليوباترا للطباعة و الكمبيوتر، بدون طبعة، القاهرة، 1999.

23. عبد الباري درة و آخرون، ***إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد و العشرين***، دار وائل للنشر، بدون طبعة، عمان، 2008.

24. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، ***المهارات السلوكية و التنظيمية لتنمية الموارد البشرية***، جامعة المكتبة العصرية للنشر و التوزيع، بدون طبعة، المنصورة، 2006.

25. عبد الرحمن توفيق، ***القائد و المدير في عصر العولمة و التغيير***، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، بدون طبعة، القاهرة، 2005.

26. عبد السلام أبو قحف، ***دليل المدير في: تفويض السلطة، ملامح الإصلاح الإداري، العقود الإدارية، إدارة الأزمات***، دار الجامعة الجديدة للنشر، بدون طبعة، الإسكندرية، 2004.

27. عبد السلام ذيب، ***قانون العمل الجزائري و التحولات الاقتصادية***، دار القصبة للنشر، بدون طبعة، الجزائر، 2003.

28. عبد الغفار حنفي، ***السلوك التنظيمي و إدارة الموارد البشرية***، دار الجامعة الجديدة للنشر، بدون طبعة، الإسكندرية، 2002.

29. عبد الناصر توفيق العطار، ***شرح أحكام قانون العمل (الصادر بالقانون رقم12 لسنة 2003)***، أسيوط، 2007.

30. عصام أنور سليم، ***قانون العمل***، منشأة المعارف للنشر، الإسكندرية، الطبعة الثانية، 1999.

31. علي غربي، بالقاسم سلطانية و آخرون، ***تنمية الموارد البشرية***، دار الفجر للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2007.

32. عمر وصفي عقيلي، ***إدارة الموارد البشرية المعاصرة- بعد استراتيجي-***، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2005.

33. محمد إسماعيل بلال، ***إدارة الموارد البشرية***، دار الجامعة الجديدة، بدون طبعة، الإسكندرية، 2004.

34. محمد الصغير بعلي، ***تشريع العمل في الجزائر***، دار العلوم للنشر و التوزيع، بدون طبعة، الجزائر، 2000.

35. محمد بهجت، ***مبادئ الإحصاء و استخداماتها في مجالات الخدمة الاجتماعية***، دار الطباعة الحر، بدون طبعة، الإسكندرية 1996.

36. محمد حسين منصور، ***ماهية قانون العمل- عقد العمل الفردي، عقد العمل الجماعي***-، دار المطبوعات الجامعية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 1997.

37. محمد سعيد سلطان، ***السلوك التنظيمي***، دار الجامعة الجديدة، بدون طبعة، الإسكندرية، 2005.

38. محمد شريف عبد الرحمن، ***أركان عقد العمل***، دار النهضة العربية للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 2008.

39. محمد صالح الحناوي و آخرون، ***مقدمة في الأعمال في عصر التكنولوجيا***، الدار الجامعية للطبع و النشر و التوزيع، بدون طبعة، الإسكندرية، 2004.

40. محمد عبد العليم صابر، خالد عبد المجيد تعيلب، ***إدارة الموارد البشرية (مدخل معاصر)***، دار الفكر الجامعي، بدون طبعة، الإسكندرية، 2010/2009.

41. محمد عبد الوهاب خفاجي، ***مبادئ الإدارة***، الدار الجامعية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2001.

42. محمد فاروق الباشا، ***التشريعات الاجتماعية -قانون العمل*** -، منشورات جامعة دمشق، 1981.

43. محمد فتحي، ***100 قانون للنجاح الإداري (تنمية المهارات الإدارية)***، دار الراية للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2005.

44. محفوظ جودة، ***التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام SPSS***، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2008.

45. مدني بن شهرة، ***الإصلاح الاقتصادي و سياسة التشغيل (التجربة الجزائرية)***، دار الحامد للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009.

46. مشاعل عبد العزيز الهاجري، ***عقد العمل: ماهيته، أطرافه و العلاقات الناجمة عنه***، جامعة الكويت، الكويت، 2008.

47. مصطفى نجيب شاويش، ***إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)***، دار الشروق للنشر و التوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، 2005.

48. نفيسة محمد باشري، مصطفى مصطفى كامل، ***إدارة الموارد البشرية***، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح للنشر، القاهرة، 2001.

49. همام محمد محمود زهران، ***قانون العمل (عقد العمل الفردي)***، دار الجامعة الجديدة للنشر، الطبعة الثانية، الإسكندرية، 2005.

50. يحي عبد الحميد إبراهيم، ***التحديات الإدارية و إعداد قيادات المستقبل***، دار التوزيع و النشر الإسلامية، الطبعة الأولى، القاهرة، 2001.

51. يوسف حجيم الطائي و آخرون، ***إدارة الموارد البشرية -مدخل استراتيجي متكامل-***، دار الوراق للنشر و التوزيع الطبعة الأولى، عمان، 2006.

ب- الرسائل الجامعية:

52. آمال طه عبد الغني رزق، ***إنهاء عقد العمل بالإرادة المنفردة لصاحب العمل***، (رسالة دكتوراه)، كلية الحقوق، جامعة المنصورة، 1998-1999.

53. دنيا مباركة، ***الإنهاء التعسفي لعقد العمل***، (رسالة دكتوراه)، كلية الحقوق، جامعة عين شمس، القاهرة، 1987.

54. عادل بن محمد العقيلي، ***الاغتراب و علاقته بالأمن النفسي***، (رسالة ماجستير)، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2004.

55. فريدة محشم، ***عقد العمل المحدد المدة في تشريع العمل الجزائري***، (رسالة ماجستير)، فرع العقود و المسؤولية، كلية الحقوق، جامعة بن عكنون، الجزائر، 2001-2002.

56. محمد منير محمد، ***دراسة لبعض المشكلات و القضايا العمالية التي تنشأ في ظل تطبيق برنامج الخصخصة في قطاع الأعمال المصري*** ،(رسالة ماجستير)، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، الإسكندرية، 2000.

57. مروة عبد القادر البري، ***العلاقة بين أساليب التنشئة الوالدية و الأمن النفسي لدى عينة من الجانحين و غير الجانحين***، (رسالة ماجستير)، كلية الآداب تخصص علم نفس، جامعة عين شمس، القاهرة، 2007.

58. نضال سمير نايف إبراهيم، ***الأمن الوظيفي و علاقته بمستوى الطموح لدى المدراء العاملين في مقرات وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية و أثر بعض المتغيرات الديموغرافية عليهما***، (رسالة ماجستير)، جامعة النجاح الوطنية، كلية الدراسات العليا، نابلس، فلسطين، 2004.

ت- الملتقيات و المؤتمرات:

59. أحمد بوجميل، ***الملتقى الدولي حول التنمية البشرية و فرص الاندماج في إقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية يومي 9 – 10 مارس 2004***، معهد علوم التسيير، جامعة ورقلة.

60. احمية سليمان، ***الظروف الاقتصادية للمؤسسة و أثرها على علاقات العمل في التشريع الجزائري***، ملتقى وطني، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة جيجل، تاريخ 10-11 مارس 2010.

61. نعمة عباس الخفاجي و آخرون، ***قراءات في الفكر الإداري المعاصر(مخاطر الاغتراب المؤسسي و فقدان الأمن الوظيفي في جاهزية المؤسسة)- تصور فكري-***، بحث ضمن وقائع المؤتمر الدولي السنوي السابع لجامعة الزيتونة (نيسان2007)، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص ص:251-253.

ث- الجرائد و المجلات:

62. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية، اتفاقيات دولية، قوانين، مراسيم، قرارات و آراء، مقررات، مناشير إعلانات و بلاغات، ***قانون رقم 90-11***، المؤرخ في 26 رمضان 1410 هـ، الموافق لـ 21 أفريل 1990م يتعلق بعلاقات العمل.

63. ***العمل المؤقت في مصر-نظرة موجزة-***، جريدة الشرق الأوسط الدولية، العدد 8766، بتاريخ 2009/03/23، ص: 6.

64. محمد بن فهد السلامة، ***تنظيم سوق العمل في المملكة و سبل الاستفادة منه***، مؤتمر حول إدارة المشاريع ، جامعة الملك فهد للبترول و المعادن، مجلة أم القرى، العدد 4068، يوم 28 أكتوبر 2005، ص: 13.

ج-دراسات و بحوث:

65. أحمد زكي بدوي، أحمد زكي بدوي، ***عقد العمل الفردي في تشريعات العمل العربية و الأجنبية***، سلسلة البحوث و الدراسات رقم 3 لعام 1988، مكتب العمل العربي للنشر، القاهرة، 1988.

66. الجهاز المركزي للتنظيم و الإدارة، ***قواعد معاملة المتعاقدين بالجهاز الإداري للدولة*** (كتاب دوري رقم 15)، القاهرة، المحرر في يوم 3 جويلية 2008، ص ص: 12-.20.

67. السيد محمد عبد المجيد، ***إساءة المعاملة و الأمن النفسي لدى عينة من تلاميذ المدرسة الابتدائية***، دراسات نفسية، العدد الثاني، أبريل 2004، قسم علم النفس، جامعة المنصورة، ص ص: 237-.247.

68. المركز النقابي و العمالي المصري، ***العمالة المؤقتة (دراسة حالة)***، القاهرة، لشهر جويلية 2007.

69. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ***التطوير الإداري في الوطن العربي (حالات تطبيقية)***، بحوث و دراسات، القاهرة، 2000.

70. مجلس الوزراء، ***مؤشرات أداء سوق العمل في مصر***، مركز المعلومات و دعم اتخاذ القرار، أكتوبر، 2008، ص ص: 25-.36.

71. مركز دراسات و استشارات الإدارة العامة، ***مناقشة قانون العمل الجديد لسنة 2003***، جامعة القاهرة، **2003**، ص ص: 26-50.

ح- قوانين و تشريعات:

72. المدونة القضائية في قوانين العمل، **قانون العمل المصري لسنة 2003**، ***(العمل بالقطاع الخاص، العمل بالقطاع العام) و (الدعاوى العمالية)***، الدار العربية للموسوعات، الطبعة الأولى، القاهرة، 1993-.1994.

73. قانون العمل رقم 90-11 المؤرخ في 21 أبريل 1991، المتعلق بعلاقات العمل، منشورات بيرتي (BERTI)، 2001-2002.

ثانيا- المراجع باللغات الأجنبية

Documentations en langues étrangères

أ-الكتب: A-LES OUVRAGES:

1-الكتب باللغة الفرنسية:

74. François Gaudu, ***Droit du travail***, DALLOS, Paris, 2004.

75. Marie- Dominique Pujol, ***Ressources Humaines***, Editions d'organisation ,2 éme éditions, Paris, 2003.

76. Michel Darbelet, Laurent Lazard, ***l'essentiel sur le management,*** BERTI Editions, 5 **é**me **é**ditions, Alger, 2007.

77. Stéphanie Lambert : ***Recruter : la boite d outils de l entrepreneur***, Editions d'organisation, 2 éme édition, Paris, 2003.

2- الكتب باللغة الإنجليزيـة:

78. Gareth Morgan, ***Images of organization***, thirteenth Printing, California, 1991.
79. Marloe Zijl, ***The economic and social consequences of temporary employment***, Tinbergen Institute Research, 2006.
80. Michael Farr and Laurence Shtkim, **50 *Best Jobs for Your Personality*,** America Career Publisher.
81. Nele De Cuyper,Hans De Witte,***Job insecurity in temporary versus permanent workers Associations with attitudes, well-being, and behavior***, Research centre for work,Katholieke University Leuven Belgium, Taylor and Francis Group, January-March 2007.
82.Robert L. Mathis, John H. Jackson***, Human Resource Management***, Southwestern College Publishing, Tenth Edition, 2006.

B-Thèses Magister et Doctorat : ب- رسائل الماجستير و الدكتوراه

83. Marloes de Gaaf Zijl,***the Anatomy of job satisfaction and the role of contingent employment contracts***, master degree, Tinbergen institute, van Amsterdam university,Netherland,2005.
84.Wong Kam Fong Winky**, Temporary *work in Japan and Hong Kong , the situation of female workers***, master degree, ,Hong Kong,2004.

C- Les Articles: ج-المقـالات

85.Andrew Clark ,Fabien Postel-Vinay: ***Job Security and Job Protection***, Discussion paper series , ,IZA DP NO.1489,Institute of study of labor,Germany, February 2005, p.p:25-35.
86.Berman, Oded and Richard C. Larson, ***Determining optimal pool size of a temporary call-in work force***, European Journal of Operations Research, 73, 1994, p.p: 55-6.
87.Brockner,J., Grover, S., Reed, T., & Dewitt, R.L. ***Layoffs, Job Insecurity, and Survivors' work effort: Evidence of an inverted-U relationship***. Academy of Management Journal, 35, 1992, p.p: 413-425.
88.Charissa Freese and Rene Schalk ***,Implications of Differences in Psychological Contracts for Human Resource Management***, European Journal of Work and organizational Psychology, 5 (4), 1996, P: 507.
89.De Witee, H and Naswall, K,***" objective " v " subjective" job insecurity : consequences of temporary work for job satisfaction and organizational commitment in four European countries*** , Economic and Industrial Democracy, 24, 2003,p.p: 149-188.

90. Emanuela Ghignoni, ***Temporary contracts, employee s effort and Labor Productivity*,** working paper, Dipartimento Economic a Publica, Roma, Italy, 2008.

91.Greenhalgh L & Rosenblatt Z; ***Job Insecurity: toward conceptual clarity***; Academy of Management Review vol 9 no 3, 1984, p.p: 438-448.

92.Hartley J, Jacobson D, Klandermans B & van Vuuren T *with* Greenhalgh L & Sutton R 1991 (edd); ***Job Insecurity: coping with jobs at risk***; London, Sage

93.Heaney, Catherine A, Israel, Barbara A, & House, James S. ***Chronic Job insecurity among automobile workers: effects on job satisfaction and health***, Social & Medicine, 38, 1994, p.p: 1431-1437.

94.Lim, V. K. G.. ***Job insecurity and its outcomes: Moderating effects of Work-Based and Nonwork-Based Social Support***. Human Relations, 2, 1996, P.P: 171-194.

95. Linne Van Dyne, Soon Ang***, Organizational Citizenship Behavior of Contingent Workers in Singapore*,** Academy of management journal, 1998, vol, 41, No, 6.pp 692-703.

96. Mark Osulivan, Short-Term Employment***,(effects of fixed-term contracts on employment performance***, 31 August 1995 p.p 1-17.

97. Maria L Kraimer, Sandy J and others, ***the role of job security in understanding the relationship between employee s perceptions of temporary workers and employee s performance***. Journal of applied psychology, vol.90, 2005, p: 55.

98. Nele De Cuyper and Hans De Witte*,* ***the impact of job insecurity and contract type on attitudes, well-being and behavioral reports***, journal of occupational and organizational psychology, the British Psychological Society, 2006.

99.Orpen, C, ***Correlation between Job insecurity and Psychological Well-being among white and black employees in South Africa***, Perceptual and Motor Skills, 76, 1993. p.p: 885-886.

100. Pzfker, Sharon k, Griffin, sale A, SPRIGG, Christine A,Wall,Toby,D.ads*,* ***Effect of temporary contracts on perceived work characteristics and Job Strain: A Longitudinal study, Publication date:*** 22-sep-2002.

101.Saija Mauno and others, ***Psychological consequences of fixed-term employment and perceived job insecurity among health care staff***, European journal of work and organizational psychology, psychology Press,2005**.**

102. Susan. J Ashford, Cynthia Lee, Philip Bobko, ***content, causes, and consequences of Job Insecurity: A theory- Based Measure and Substantive Test***, Academy of Management *Journal*, Vol.32, No.4, 1989,p.p: 803-829.

103.Thomas Kochan, Michal Smith, John Wells, and James Rebitzer, ***Human Resource Strategies and Contingent Workers: The Case of Safety and Health in the Petrochemical Industry***," Human Resource Management, Spring ,1994, 33, p.p: 55-78.

ثالثا: المواقع على شبكة الإنترنت :
Webgraphie

-www.algeriedroit.fb.dz, Consulté le: 15/03/2009
-http://www.egypty.com/top4/misr cairo banks debts settle.asp
-http://www.ahram.org/archive/2004/2/16/Arab0.htm
-http://us.moheet.com/show_news.aspx?nid=184372&pg=29
-http://www.alfaisaal.com/vb/showthread.php?t=156#
-www.ons.dz
-http://www.nowabikhwan.com/index.aspx?ctrl=press&ID=6f01dc54-23ef-4e0c-9dc7-00c23b482bcf#
-http://www.hrm-group.com/vb/memberlist.php?s=b185df13fcf06f15e9b10fad885fc61d
http://www.iugaza.edu.ps/ara/resarch Consulté le : 15/03/2009
www.algeriedroit.fb.bz
http://www.djendjen-port.com /? Page=presentation&group_id=104
-www.4shared.com Consulté le: 15/03/2009
www.juritravail.com
-www.chapitre.com Consulté le: 21/09/2008
-http://etudiantdz.com Consulté le: 15/03/2009
-www.alboainain-law.com Consulté le: 15/03/2009
-http://www.iraqcp.org/Articlesokicpnet/SendArticles.php Consulté le : 15/03/2009
-www.asharqalawsat.com/asharqfiles.asp?issueno=
http://www.mowaten.org/economy/06-05/12-05-06-02.htm Consulté le 20/06/2009
-http://www.gom.com.eg
-http://alnas.jet.com/register.htm. Consulté le : 15/03/2009
-http://www.bernama.com Consulté le : 20/06/2009
-http://www.copts-united.com
-http://www.egynews.net Consulté le: 16/04/2009
-world.kbs.co.kr
-http://www.mashy.com Consulté le: 15/03/2009
-http://www.dw-world.de/dw/
-http://www.esgmarkets.com
-http://www.ikhwanonline.com Consulté le: 23/06/2009
-http://www.aad-online.org.htm Consulté le: 10/10/2009
-http://www.aawsat.com Consulté le: 15/03/2009

-http://thawra.alwehda.gov Consulté le: 15/03/2009
-http://www.alhariq.com Consulté le: 12/10/2009
-http://www.almasry-alyoum.com Consulté le: 15/03/2009
-http://www.alriyadh.com Consulté le: 15/03/2009
-http://www.alkhaleej.ae Consulté le: 12/10/2009
-http://www.saveegyptfront.org/news/ Consulté le: 15/03/2009
-http://www.al-ayyam.info Consulté le: 24/11/2011
-http://www.arrouiah.com Consulté le: 21/01/2011

الملاحق

193

ملحق رقم (1)



مؤسسة ميناء جن جن

رقم العقد: 2008/

عقد عمل لمدة محدودة

عقد العمل التالي ذي المدة المحدودة، مبرم بين **مؤسسة ميناء جن جـن**، الممثلـة مـن طـرف السـيد، ....، **بصفته رئيس مدير عام**، و الـسيد/ .... المولـود بتاريـخ .... ب.................................. .

الإطار القانوني

المادة الأولى: يهدف هذا العقد إلى إنشاء و تحديد علاقات عمل العامل، طبقا لما نص عليه القـانون رقـم 11/90 المؤرخ في 1990.04.21 المعدل و المتمم، و المتعلق بعلاقات العمل الفردية.

تصنيف المنصب و مدة العقد

المادة الثانية: يوظف السيـد/ ....، بصفتـه ....لمدة ....، ابتداءا من تاريخ ....إلى ....و يستفيد من أجر قاعدي شهري، قدره ....دج تضاف إليـه علاوة الضرر (..................)، علاوة السلة (..................)، علاوة النقل(..................) بالإضافة إلى علاوة الخبرة المهنية و علاوتي المردود الفردي و الجماعي.

أسباب المدة المحدودة

المادة الثالثة: يوظف السيد / ....، للغرض التالي: (*ضع علامة ☒ أمام العبارة المناسبة*)

- بسبب تزايد العمل ☒
- بسبب الأعمال الموسمية
- بسبب الاستخلاف

و هذا بناء على المادة (12) عليه القانون رقم 11/90 المتعلق بعلاقات العمل.

المادة الرابعة : يبقى عقـد العمل معلـق على شرط واقف يتمثل في إيجابية أو سلبية التحقيق الإداري.

المادة الخامسة : عند انتهاء مدة العقد، يحق للهيئـة المستخدمـة الاستغنـاء عن العامل أو تجديد عقده.

المادة السادسة : خلال علاقته بالمؤسسة يخضع السيد/ ....لقواعد الانضباط العام المعمول بها بـالمؤسسة كما يخضع لأحكام هـدا العقد الذي يسري مفعوله ابـتداء من ....

المادة السابعة : خـلال هده الفتـرة يـحـق لكـلا الطـرفين إنـهـاء عـلاقـة العـمـل.

قرأ المعني و قبل، المدير العام

ص.ب. 87 جيجل ⁂ هاتف 034 44 21 64 ⁂ فاكس 034 44 21 60
بريد الكتروني: epjdjendjen@wisssal.dz ⁂ صفحة الويب: www.djendjen-port.com.dz

196

ملحق رقم (2)



المؤسسة المينائيــة جن- جن

شركة مساهمة برأسمال 00. 000. 000. 040. 1 د ج

B.P 87 JIJEL
Tél.: 034.44.21.64
Fax: 034.44.21.60
E-mail: epjdjendjen @ wissal .dz.

مقــرر رقــم مؤرخ في 2010/04/25

المتضمن تثبيت السيد / ....

في وظائفه بصفته ....

- إن الرئيس المدير العام لمؤسســـة ميناء جن جن،
- بموجب العقد المحرر بمكتب التوثيق الكائن بجيجل، شارع الإخوة خلافي بتاريخ 1989/10/11 المتضمن تحويل مؤسسة ميناء جن جن إلى مؤسسة عمومية إقتصادية في شكل شركة مساهمة ومن قانونها الأساسي.
- بمقتضى القانون رقم 01/88 المؤرخ في 1988/01/12 المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسة العمومية الإقتصادية.
- نظرا للقانون رقم 11/90 المؤرخ في 1990/04/21 المتعلق بعلاقات العمل.
- بموجب محضر مداولة لمجلس الإدارة المؤرخ في 1989/10/11المقرر بنفس مكتب التوثيق المتضمن تعيين السيـد/ **محمد عثمان** رئيسا لمجلس الإدارة و مديرا عاما للمؤسسة.
- نظـرا لعقـد العمـل المحـدد المـدة رقـم ...... والمـؤرخ فـي........................ المتـضمن تنـصيب الـسيد/ .... في وظائفه بصفته ....- متعاقد.
- باقتراح من السيد / مدير الموارد البشرية .

يقرر

المــادة الأولـى: يثبت السيـد/ .... فـي وظائفـه بـصفته .... وتـصبح علاقـات عملـه قائمة لمدة غير محدودة.

المادة الثانية: يكلف كل من السادة / **مدير الموارد البشرية/بالنيابة، مدير الاستغلال و مدير المحاسبة والمالية** كل في حدود اختصاصه بتنفيذ هذا المقرر الذي يسري مفعوله ابتداء من تاريخ ....

الرئيس المدير العام

197

ملحق رقم (3)

مـؤسســة مـينـاء جن- جن

ENTREPRISE PORTUAIRE DE Djen-Djem
BP 87 Achouat w de Jijel 18000/ ALGERIE
☎ (034.44.21.64 034.44.21..60
E-mail : epidjendjen @ wissal .dz
Site web : www.djendjen-port.com.dz

مديرية الموارد البشرية
دائرة المستخدمين و التكوين
ملحة المستخدمين

المرجع رقم م.م.ج/م.ع/ 10

جيجل في:

إلى السيد/ ....

الموضــوع : نهاية عقد العمل

ننهي إلى علمكم بأنه، بناءا على عقد عملكم رقم .... مؤرخ في.....................
ولاسيما المادة الخامسة منه، قد تقرر عدم تجديد عقد العمل الذي يربطكم بالمؤسسة المينائية بصفتكم " .... **متعاقد** اعتبارا من ....
وعليه، فإنكم مدعوون للتقرب من مصلحة المستخدمين لتسوية وضعيتكم الإدارية إزاء المؤسسة.

مدير الموارد البشرية

....

ملحق رقم (4)
الإستبيان في صورته الأولية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جـامعة منتوري قسنـطينــة

كلية العلـوم الإقتصادية وعلوم التسـيير
قسم: علوم التسيير
تخصص: موارد بشرية

استمارة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير

الأخ الكريم/الأخت الكريمة
السلام عليكم و رحمة الله و بركاته
تحية طيبة و بعد،

إننـي باحثة أقوم بإعداد دراسة حول: **دراسة تأثير العمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي**، و ذلك استكمالا لمتطلبات حصولي على درجة الماجستير في علوم التسيير، تخصص موارد بشرية. لذا أرجو منك التكرم بالمساعدة على ملء هذا الإستبيان الذي قد يأخذ منك بعضا من وقتك الثمين، إلا أنني أتطلع إلى تعاونك معي، و أثق في أنك سوف تدرك أهمية الإجابة على أسئلة الإستبانة بدقة و حيادية، لما لهذه الإجابة من أهمية في تحقيق أهداف هذه الدراسة حول العمال المؤقتين و بالتالي إثراء و خدمة البحث العلمي.

ملاحظـات هامــة:

1-كل التفاصيل التي سوف تدلي بها هي سرية و لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي و لأهداف إحصائية فقط و لا داعي لذكر اسمك في الإستبيان.
2- الرجاء وضع علامة **(x)** في حالة وجود بدائل و خيارات أمام الإختيار المناسب بعد التمعن في قراءة الفقرات.

و لكم مني جزيل الشكر

الباحثـة

المحـور الأول: الخلفيــة الإجتماعيـة للعمـال

1- **النـوع:** ذكـر ☐ أنثـى ☐

2-**السـن:**

أقـل من 20 سنـة ☐
20 سنة - 29 سنـة ☐
30 سنة – 39 سنـة ☐
40 سنة – 49 سنـة ☐

50 سنة فما فــوق ☐

3- الحالة العائلية: أعز☐ متزو☐ مط☐ أر☐

4- المستوى التعليمي: لا شي☐ إبتدائي ☐ متوسط☐ ثانوي☐

تكوين متخصص☐ جا☐ي ماجستير أ☐

أكثر

5- مهنة العامل[1]:

المناولـة و البحـارة ☐

الحرفيـة و التشغيليـة☐

الهندسيـة و الفنيـة ☐

الإداريـة و الماليـة ☐

6-الأقدمية في المؤسسة: (..................................)

7-الأقدمية في المنصب: (................................)

8-الدخل الشهري:

15000دج - 24999 دج ☐

25000دج - 34999 دج ☐

35000دج - 44999 دج ☐

أكثر من 45000 دج ☐

9-مدة عقد العمل محدد المدة:

(1) شهــر ☐

(2) شهريــن ☐

(3) أشهـر ☐

(12) شهـــرا ☐

([1])- تشمل **المهن الحرفية**: المراقبين البحريين و المرشدين و مشرفي المنائر و الأمن، أما **المهن التشغيلية**: فتضم سائقي الآلات بجميع أنواعها بما فيه ذلك القطع البحرية.

الجزء الثاني: مقياس الدراســة

المحــور الأول: أسئـلة لقيـاس درجـة الأمـان الوظيفي للعامـل المؤقت و حالات تجديد العقود و الترسيم لفئـة العمال المؤقتين و مدة عقد العمل و تأثيرها على أمانهم الوظيفي. الرجاء وضع علامة (X) أمام الإختيار الملائم لك.

الرقم	الفقرة / الإجـابة	موافق بشـدة	موافق	محايد	غيــر موافق	غيـــر موافـق علـــى الإطلاق
1	إن عدم تجديد عقد عملي مشكلة تواجهني دائـما					
2	أفضل تجديد عقد عملي كلـما رغبت فـي ذلك					
3	أفضل الحصول على عقد عمل دائم في المنظمة مستقبلا					
4	عدم الترسيم من الصعوبات التي أواجهها في المؤســسة					
5	لقـد طالبـت بالترسـيم مـرات كثيـرة فــي المؤســسة					
6	أتمنى ترسيمي بالمؤسـسة قريبـــا					
7	عمليــة الترسـيم ستســاهم فـــي إرضـــائي أحسن من زيادة الأجـر					
8	العامل المؤقت يهدد مستقبل العامل الدائم في المؤسـسة					
9	ســأترك عملـي المؤقـت فـورا إذا وجـدت عملا بديلا دائما حتى ولـو كـان أقل أجـرا مما أحصل عليه الآن					
10	توجد إمتيازات و علاوات يستفيد منها العمال الدائمون و لا أستفيد منـها					
11	يوجد تمييز بيني و بين العامل الدائم فيمـا يخص تلقي التدريب و التطوير التنظيمـي بالمؤسســة					
12	يوجد تمييز بيني و بين العامل الدائم فيمـا يخــص أســاليب تقيــيم الأداء مـــن قبـــل المشرفين					

الرقم	الفقرة الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
	يوجد تمييز بيني و بين العامل الدائم فيما يخص التأمين الصحي					
13	عقد العمل الدائم أكثر أهمية من عقد العمل المؤقت					
14	أسس التجديد و الترسيم للعقود محددة المدة المستخدمة من طرف المؤسسة ليست عادلة أبدا					
15	عملي يثير خوفي فهو يمثل لي وظيفة دون مستقبل					
16	لا أحس بالإنتماء و الولاء للمؤسسة					
17	المؤسسة لا تفي بوعودها اتجاهي مطلقا					
18	الأجر الذي تقدمه لي المؤسسة ليس عادلا					
19	لا أحصل على حقوقي كاملة في المؤسسة					
20	يسيطر علي الشعور بقرب الاستغناء عني في أي لحظة من طرف المؤسسة					
21	أتمنى العمل بشكل دائم لكي أحس بالإنتماء للمنظمة أكثر					
22	الأجر الذي أتلقاه لا يكفي لكي أعيل عائلتي					
23	أغيب كثيرا عن العمل و أشعر باللامبالاة و بالإحباط المستمر					
24	لا أشعر بالرضا عن أدائي في العمل					

الرقم	الفقرة / الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
25	ليس لدي حافز لاكتساب مهارات جديدة تفيدني في وظيفتي في المؤسسة					
26	أشعر دوما بأني أستحق وظيفة أحسن من وظيفتي المؤقتة الحالية في المؤسسة					
27	تنقصني الثقة بالنفس كثيرا بسبب طبيعة عملي المؤقت					
28	أشعر بالقلق و الخوف حيال أمني الوظيفي					
29	معنوياتي منخفضة دوما و دافعيتي منخفضة					
30	أتمتع بالحماية الكافية من حوادث العمل					
31	أنا متخوف من احتمال عدم تجديد عقد عملي					
32	الترسيم بالنسبة لي هو ضمان منصب عمل و حياة آمنين					

المحور الثاني: أسئلة مفتوحة الرجاء الإجابة عنها حول موضوع الدراسة

33-هل كنت تعمل قبل إلتحاقك بهذه المؤسسة ؟ ☐م ☐لا

34-لماذا قمت بالإلتحاق بالمؤسسة الحالية:

عدم توافر فرص عمل أخرى ☐

طبيعة نشاطها يتماشى مع تخصصي ☐

أسباب أخرى...

35-ما هي المدة التي قضيتها في البحث عن عمل قبل توظيفك هنا؟(........................)

36-ما هي الطرق التي استعملتها لإيجاد وظيفتك بالمؤسسة؟

مكتب يد عاملة ☐

التقدم المباشر للمؤسسات ☐

واسطة ☐

إعلان المؤسسة ☐

طرق أخرى رجاء ذكرها ....

37-هل استفدت من تكوين في المؤسسة الحالية ؟ ☐نعم ☐ لا

- إذا كان الجواب بنعم، كم من مرة ؟............... كم كانت مدة التكوين؟........
- إذا كان الجواب ب لا لماذا؟..

38-هل استفدت من ترقية ؟ ☐ن ☐

- إذا كان الجواب ب نعم ،كم من مرة؟..
- إذا كان الجواب ب لا، لماذا؟...

39-هل طالبت بالاستفادة من ترقية؟ ☐م ☐لا

40-هل طالبت بترسيمك في العمل بعد التأكد من استيفائك الشروط المنصوص عليها في قانون المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

- ماذا كانت إجابة المؤسسة على طلبك؟...
- إذا كانت الإجابة ب لا، لماذا؟..

41-لقد تم تجديد عقد عملي من قبـل في المؤسسة: ☐ ☐

- كم من مرة: (........................)

42-ماذا تتوقع أن يحدث خلال 12 شهرا القادمة؟

يتم فصلي من العمل بعد انتهاء عقد عملي ☐
تجديـد عقد عمـلي ☐
ترسيمي في المؤسسـة ☐
الاستغناء عني قبل انتهاء فترة العقد ☐
لا أدري ☐

43-الرجاء إذا كان لديك أي رأي فيما يتعلق بإحساسك بالأمان الوظيفي بصفتك عاملا مؤقتا، أتمنى أن تبديه في هذه الأسطر و الباب مفتوح لك للتعبير عما في داخلك:

....
....
....

أتوجه إليك بخالص شكري وتقديري لتفضلك بملء هذه الاستمارة

ملحق رقم (5)
الإستبيان في صورته النهائية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جـامعة منتوري قسنـطينــة

كلية العلـوم الإقتصادية وعلوم التسـيير | **قسم: علوم التسيير** | **تخصص: موارد بشريـة**

استمارة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير

الأخ الكريم/الأخت الكريمة
السلام عليكم و رحمة الله و بركاته
تحية طيبة و بعد،

إنني باحثة أقوم بإعداد دراسة حول: **دراسة تأثير العمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي**، و ذلك استكمالا لمتطلبات حصولي على درجة الماجستير في علوم التسيير، تخصص موارد بشرية. لذا أرجو منك التكرم بالمساعدة على ملء هذا الإستبيان الذي قد يأخذ منك بعضا من وقتك الثمين، إلا أنني أتطلع إلى تعاونك معي، و أثق في أنك سوف تدرك أهمية الإجابة على أسئلة الإستبانة بدقة و حيادية، لما لهذه الإجابة من أهمية في تحقيق أهداف هذه الدراسة حول العمال المؤقتين و بالتالي إثراء و خدمة البحث العلمي.

ملاحظـات هامــة:

3-كل التفاصيل التي سوف تدلي بها هي سرية و لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي و لأهداف إحصائية فقط و لا داعي لذكر اسمك في الإستبيان.

4- الرجاء وضع علامة **(x)** في حالة وجود بدائل و خيارات أمام الإختيار المناسب بعد التمعن في قراءة الفقرات.

و لكم مني جزيل الشكر

الباحثـة

المحـور الأول: الخلفيــة الإجتماعيـة للعمـال

1- **النـوع:** ذكـر ☐ أنثـى ☐

2-**السـن:**

- أقـل من 20 سنـة ☐
- 20 سنة - 29 سنـة ☐
- 30 سنة – 39 سنـة ☐
- 40 سنة – 49 سنـة ☐
- 50 سنة فما فـوق ☐

3- **الحالة العائلية:** أعزب ☐ متزوج ☐ مطلق ☐ أرمل ☐
4- **المستوى التعليمي:** لا شيء ☐ إبتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐
تكوين متخصص ☐ جامعي ☐ ماجستير أو أكثر ☐
5- **مهنة العامل[1]:**
المناولـة و البحـارة ☐
الحرفيـة و التشغيليـة ☐
الهندسيـة و الفنيـة ☐
الإداريـة و الماليـة ☐
6-**الأقدمية في المؤسسة:** (..................................)
7-**الأقدمية في المنصب:** (................................)
8-الدخـل الشهـري:
15000دج - 24999 دج ☐
25000دج - 34999 دج ☐
35000دج - 44999 دج ☐
أكثر من 45000 دج ☐
9-مـدة عقد العمل محدد المــدة:
(4) شهـــر ☐
(5) شهريــن ☐
(6) أشهـر ☐
(12) شهـــرا ☐

الجزء الثاني: مقياس الدراســة

المحــور الأول: أسئـلة لقيـاس درجـة الأمـان الوظيفي للعامـل المؤقت و حالات تجديد العقود و التثبيـت لفئـة العمال المؤقتين و مدة عقد العمل و تأثيرها على أمانهم الوظيفي**.** الرجاء وضع علامة (X) أمام الإختيار الملائم لك.

(1) تشمل **المهن الحرفية**: المراقبين البحريين و المرشدين و مشرفي المنائر و الأمن، أما **المهن التشغيلية**: فتضم سائقي الآلات بجميع أنواعها بما فيه ذلك القطع البحرية.

الرقم	الفقرة / الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
1	احتمال عدم قيام المؤسسة بتجديد عقد عملي مشكلة كبيرة بالنسبة لي					
2	أفضل تجديد عقد عملي كلما رغبت في ذلك في المؤسسة					
3	أفضل الحصول على وظيفة دائمة في المؤسسة مستقبلا					
4	عدم التثبيت من الصعوبات التي أواجهها في الحياة					
5	كلما قامت المؤسسة بتجديد عقد عملي كلما أحسست بالراحة أكثر					
6	تثبيتي سيساهم في إرضائي أحسن من زيادة أجري					
7	في رأيي تثبيت العامل المؤقت يهدد أمان و مستقبل العامل الدائم في المؤسسة					
8	سأترك عملي المؤقت فورا إذا وجدت عملا دائما بديلا له حتى ولو كان أقل أجرا مما أحصل عليه الآن					
9	توجد إمتيازات و علاوات يستفيد منها العمال الدائمون و لا أستفيد منها					
10	يوجد تمييز بيني و بين العامل الدائم فيما يخص تلقي التدريب و التطوير التنظيمي بالمؤسسة					
11	يوجد تمييز بيني و بين العامل الدائم فيما يخص أساليب تقييم الأداء من قبل المشرفين					
12	يوجد تمييز بيني و بين العامل الدائم فيما يخص					

الرقم	الفقرة / الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
	التأمين الصحي					
13	كلما كانت مدة عقد عقد عملي طويلة كلما أحسست بتهديد أقل أن أفقد وظيفتي مستقبلا					
14	أسس التثبيت للعقود محددة المدة المستخدمة من طرف المؤسسة ظالمة و تعتمد بشكل كبير على الواسطة					
15	عملي لا يشعرني بالطمأنينة و يثير خوفي فهو يمثل لي وظيفة دون مستقبل					
16	لا أحس بالولاء للمؤسسة التي أعمل بها لأنني لست عاملا دائما					
17	لا تفي المؤسسة بوعودها اتجاهي مطلقا					
18	الأجر الذي تقدمه لي المؤسسة ليس عادلا					
19	لا أحصل على حقوقي كاملة في المؤسسة لأنني عامل مؤقت					
20	يسيطر علي الشعور بقرب الإستغناء عني في أي لحظة من طرف المؤسسة بسبب قصر مدة عقد عملي					
21	أتمنى العمل بشكل دائم في المؤسسة لكي أحس بالإنتماء أكثر للمؤسسة					
22	الأجر الذي أتلقاه من طرف المؤسسة لا يكفي حتى لكي أعيل أفراد عائلتي					
23	أغيب عن العمل كثيرا و أشعر باللامبالاة و بالإحباط المستمر بسبب مدة عقد عملي القصيرة					
24	لا أشعر بالرضا عن أدائي في العمل لأنني عامل مؤقت					

الرقم	الفقرة / الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
25	ليس لدي حافز لاكتساب مهارات جديدة تفيدني في وظيفتي في المؤسسة بسبب خوفي من عدم تجديد عقد عملي					
26	أشعر دوما بأني أستحق وظيفة دائمة أفضل بكثير من وظيفتي المؤقتة الحالية في المؤسسة					
27	تنقصني الثقة بالنفس كثيرا بسبب طبيعة عملي المؤقت					
28	أشعر بالقلق و عدم الاستقرار بشكل دائم					
29	معنوياتي و دافعيتي للعمل منخفضة في أغلب الأحيان					
30	أتمتع بالحماية الكافية من حوادث العمل					
31	أريد أن تزيد مدة عقد عملي مع مرور الوقت في المؤسسة					
32	التثبيت بالنسبة لي هو ضمان منصب عمل و حياة آمنين					

المحور الثاني: أسئلة مفتوحة الرجاء الإجابة عنها حول موضوع الدراسة

33-هل كنت تعمل قبل إلتحاقك بهذه المؤسسة ؟ ☐م ☐لا

34-لماذا قمت بالإلتحاق بالمؤسسة الحالية:

عدم توافر فرص عمل أخرى☐

طبيعة نشاطها يتماشى مع تخص☐ي

أسباب أخرى...

35-ما هي المدة التي قضيتها في البحث عن عمل قبل توظيفك هنا؟(.........................)

36-ما هي الطرق التي استعملتها لإيجاد وظيفتك بالمؤسسة؟

مكتب يد عاملة ☐

التقدم المباشر للمؤسسا☐

واسطة ☐

إعلان المؤسسة ☐

طرق أخرى رجاء ذكرها ....

37-هل استفدت من تكوين في المؤسسة الحالية ؟ ☐عم ☐ لا

- إذا كان الجواب بنعم، كم من مرة ؟.............. كم كانت مدة التكوين؟........
- إذا كان الجواب ب لا لماذا؟..

38-هل استفدت من ترقية ؟ ن☐ ☐

- إذا كان الجواب ب نعم ،كم من مرة؟...
- إذا كان الجواب ب لا، لماذا؟..

39-هل طالبت بالاستفادة من ترقية؟ ☐ ☐لا

40-هل طالبت بتثبيتك في العمل بعد التأكد من استيفائك الشروط المنصوص عليها في قانون المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

- ماذا كانت إجابة المؤسسة على طلبك؟...
- إذا كانت الإجابة ب لا ، لماذا ؟...

41-لقد تم تجديد عقد عملي من قبــل في المؤسسة: نعم ☐ لا ☐

- كم من مرة: (.......................)

42-ماذا تتوقع أن يحدث خلال 12 شهرا القادمة؟

يتم فصلي من العمل بعد انتهاء عقد عملي ☐

تجديــد عقد عمــلي ☐

تثبيــتي في المؤسسة ☐

الاستغناء عني قبل انتهاء فترة العقد ☐

لا أدري ☐

43-الرجاء إذا كان لديك أي رأي فيما يتعلق بإحساسك بالأمان الوظيفي بصفتك عاملا مؤقتا، أتمنى أن تبديه في هذه الأسطر و الباب مفتوح لك للتعبير عما في داخلك:

....

....

....

أتوجه إليك بخالص شكري وتقديري لتفضلك بملء هذه الاستمارة

ملحق رقم (6)

جدول يوضح مختلف التعديلات و الاقتراحات التي أوصى بها المحكمون حول عبارات الاستبيان

الرقم	الأسئـــلة	الحـذف		إعادة الصيـاغة	
		التكرارات	النسبـة المئويـة	التكرارات	النسبـة المئويـة
(1)	احتمال عدم قيام المؤسسة بتجديد عقد عملي مشكلة كبيرة بالنسبة لي	1	%20	1	%20
(2)	أفضل تجديد عقد عملي كلما رغبت في ذلك في المؤسسة	2	%40		
(3)	أفضل الحصول على وظيفة دائمة في المؤسسة مستقبلا				
(4)	عدم التثبيت من الصعوبات التي أواجهها في الحياة	2	%40	2	%40
(5)	كلما قامت المؤسسة بتجديد عقد عملي كلما أحسست بالراحة أكثر				
(6)	تثبيتي سيساهم في إرضائي أحسن من زيادة أجري	1	%20		
(7)	في رأيي تثبيت العامل المؤقت يهدد أمان و مستقبل العامل الدائم في المؤسسة	3	%60		
(8)	سأترك عملي المؤقت فورا إذا وجدت عملا دائما بديلا له حتى ولو كان أقل أجرا مما أحصل عليه الآن			2	%40
(9)	توجد امتيازات و علاوات يستفيد منها العمال الدائمون و لا أستفيد منها	1	%20	3	%60
(10)	يوجد تمييز بيني و بين العامل الدائم فيما يخص تلقي التدريب و التطوير التنظيمي بالمؤسسة	3	%60	2	%40
(11)	يوجد تمييز بيني و بين العامل الدائم فيما يخص أساليب تقييم الأداء من قبل المشرفين	3	%60	1	%20
(12)	يوجد تمييز بيني و بين العامل الدائم فيما يخص التأمين الصحي	2	%40	2	%40
(13)	كلما كانت مدة عقد عملي طويلة كلما أحسست بتهديد أقل أن أفقد وظيفتي مستقبلا	1	%20		
(14)	أسس التثبيت للعقود محددة المدة المستخدمة من طرف المؤسسة ظالمة و تعتمد بشكل كبير على الواسطة	2	%40	1	%20
(15)	عملي لا يشعرني بالطمأنينة و يثير خوفي فهو يمثل لي وظيفة دون مستقبل	1	%20		
(16)	لا أحس بالولاء للمؤسسة التي أعمل بها لأنني لست عاملا دائما			2	%40
(17)	لا تفي المؤسسة بوعودها اتجاهي مطلقا	1	%20		
(18)	الأجر الذي تقدمه لي المؤسسة ليس عادلا			2	%40
(19)	لا أحصل على حقوقي كاملة في المؤسسة لأنني عامل مؤقت	1	%20	3	%60
(20)	يسيطر علي الشعور بقرب الاستغناء عني في أي لحظة من طرف المؤسسة بسبب قصر مدة عقد عملي	2	%40		
(21)	أتمنى العمل بشكل دائم لكي أحس بالانتماء أكثر للمنظمة				
(22)	الأجر الذي أتلقاه من طرف المؤسسة لا يكفي حتى لكي أعيل أفراد عائلتي	1	%20		
(23)	أغيب عن العمل كثيرا و أشعر باللامبالاة و بالإحباط المستمر بسبب مدة عقد عملي القصيرة				

(24)	لا أشعر بالرضـــا عن أدائي في العمل لأنني عامل مؤقت	1	%20		
(25)	ليس لدي حافز لاكتساب مهارات جديدة تفيدني في وظيفتي في المؤسسة بسبب خوفي من عدم تجديد عقد عملي	2	%40	3	%60
(26)	أشعر دوما بأني أستحق وظيفة دائمة أفضل بكثير من وظيفتي المؤقتة الحاليـة في المؤسسة	1	%20		
(27)	تنقصني الثقة بالنفس كثيرا بسبب طبيعة عملي المؤقت	1	%20		
(28)	أشعر بالقلق و عدم الاستقرار بشكل دائم	1	%20		
(29)	معنوياتي و دافعيتي للعمل منخفضة في أغلب الأحيان	1	%20		
(30)	أتمتع بالحماية الكافيـة من حوادث العمل	3	%60	2	%40
(31)	أريد أن تزيد مدة عقد عملي مع مرور الوقت في المؤسسة	1	%20		
(32)	التثبيت بالنسبة لي هو ضمان منصب عمل و حياة آمنين	1	%20		
(33)	هل كنت تعمل قبل التحاقك بهذه المؤسسة ؟			3	%60
(34)	لماذا قمت بالالتحاق بالمؤسسة الحالية؟			2	%40
(35)	ما هي المدة التي قضيتها في البحث عن عمل قبل توظيفك هنا؟	1	%20	3	%60
(36)	ما هي الطرق التي استعملتها لإيجاد وظيفتك بالمؤسسة ؟	3	%60		
(37)	هل استفدت من تكوين في المؤسسة الحالية ؟	1	%20		
(38)	هل استفدت من ترقية ؟			3	%60
(39)	هل طالبت بالاستفادة من ترقية ؟	2	%40	3	%60
(40)	هل طالبت بتثبيتك في العمل بعد التأكد من استيفائك الشروط المنصوص عليها في قانون المؤسسة؟				
(41)	لقد تم تجديد عقد عملي من قبـل في المؤسسة	1	%20		
(42)	ماذا تتوقع أن يحدث خلال 12 شهرا القادمة ؟				

ملحــق رقم (7):

قائـمة بأسمــاء المحكميـن و وظائفهــم

م	اســم المحــكم	وظـيـفـتـه	الجامعــة
1	د. راويــة حسـن	أستاذة محاضرة بكليـة التجــارة	الإسكندرية
2	د. عبـد الفتاح بوخمخم	أستاذ محاضر بكلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير	-منتوري- قسنطينــة
3	د. عبـد النور موسـاوي	عميد كلية علوم التسيير و أستاذ محاضر بكلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير	-منتوري- قسنطينــة
4	د. محمد البشيـر مبيروك	عميد كلية علوم التسيير و أستاذ محاضر بكلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير	جيجــل
5	د. ناجـي بن حسيـن	أستاذ محاضر بكلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير	-منتوري- قسنطينــة

الملــحق رقـم(8):
دليل المقابلـة

كانت أهم الأسئلة كالتالي:

1. ما هي أهم النشاطات التي يقوم بها ميناء جن جن؟
2. ما هي أسباب استخدام المؤسسة للعمالة المؤقتة بشكل مستمر؟
3. ما هي مدة العقود محددة المدة في الفترة الأولى لالتحاق العامل بالمؤسسة؟
4. ما هي معايير و أسس التثبيت المعتمدة من قبل المؤسسة؟
5. ما هي معايير تجديد العقود المحددة المدة المعتمدة من قبل المؤسسة؟
6. ما هو مستقبل العمالة المؤقتة في المؤسسة؟
7. هل يشعر العمال المؤقتون في مؤسستكم بالأمان الوظيفي؟ كيف تقيمونه؟ و ما هي الطرق التي تستخدمها المؤسسة لتوفيره بشكل دائم؟
8. ما هو المجال الذي تستخدم فيه منظمتكم العمالة المؤقتة بشكل كبير؟
9. هل يمكنكم القول أن اليد العاملة المؤقتة في المؤسسة تزايد عددها في السنوات الماضية في مؤسستكم؟
10. هل ستستمرون في تشغيل العمالة المؤقتة مستقبلا ؟

و تم طرح الأسئلة على كل من السادة:

-**محمد عثمان**: المدير العام لمؤسسة ميناء جن جن.

-**لعبيدي كريم**: رئيس مديرية الموارد البشرية.

-**عيوش محمد**: رئيس مديرية الاستغلال.

الملخــص

أجريت هذه الدراسة بهدف التعرف على تأثير العمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي، و ذلك من خلال الإجابة على الإشكالية المطروحة: **ما هي انعكاسات العمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي.** ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي و ذلك لأنه الأنسب للموضوع المتناول في هذه الدراسة.

و تم إجراء الدراسة الميدانية في مؤسسة ميناء جن جن، حيث تم اختيار عينة مكونة من **(200)** عامل مؤقت من مجتمع الدراسة، الذي مثل العمال المؤقتين بمؤسسة ميناء جن جن. و قد مثلت العينة ما نسبته **(60%)** من مجتمع البحث. و بلغ مجموع الاستبيانات التي تم استرجاعها بعد توزيعها على العمال المؤقتين وبشكل صالح لتحقيق أهداف هذه الدراسة **(140)** استبيان. هذا و قد استغرقت الدراسة الميدانية قرابة الشهرين.

و قد قامت الباحثة بتصميم و توزيع استمارة استبيان تكونت في صورتها النهائية من **(32)** فقرة مغلقة موزعة على (4) محاور تم تصميمها بالاعتماد على مقياس **ليكرت الخماسي،** بالإضافة إلى **(10)** أسئلة مفتوحة تتيح للعمال المؤقتين التعبير عن آرائهم حول الموضوع محل الدراسة. و قد استوفت الفقرات معايير الصدق والثبات. وللتحقق من فرضيات الدراسة تم الاستعانة بالإجراءات الإحصائية المناسبة و التي تمثلت في حساب التكرارات والمتوسطات و الانحرافات المعيارية و الوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المحاور.

و ذلك من خلال الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **(SPSS)** في معالجة البيانات إحصائيا و تحليلها، و ذلك بهدف التعرف على ميل الفقرة نحو الموافقة أو عدم الموافقة. فالفقرة التي تميل إيجابا نحو القبول هي الفقرة التي يوافق أفراد العينة على محتواها إذا كان المتوسط المحسوب من بيانات العينة أكبر من المتوسط المحايد **(3)**، و الوزن النسبي أكبر من **(60%)**.

و قد توصلت الدراسة الحالية إلى عديد من النتائج أهمها:

- وجود تأثير سلبي للعمل المؤقت على الإحساس بالأمان الوظيفي.
- تجديد عقد العمل المؤقت له تأثير إيجابي على الإحساس بالأمان الوظيفي.
- توجد علاقة طردية بين طول مدة عقد العمل المؤقت و الإحساس بالأمان الوظيفي.
- يوجد تأثير إيجابي لعملية التثبيت على شعور العامل المؤقت بالإحساس بالأمان الوظيفي.

مما يعني قبول الفرضيات الأربع للدراسة.

و بعد مناقشة الباحثة لنتائج الدراسة قامت في ضوء ذلك بصياغة مجموعة من التوصيات أهمها:

- عمل إدارة المنظمة على تثبيت العمالة المؤقتة التي تثبت كفاءتها مستقبلا و ذلك لجعلهم يشعرون بالأمان الوظيفي.
- تحسين معايير التثبيت للعمالة المؤقتة المرتفعة الأداء و تجديد عقودها.
- تحسين نظم التدريب و التطوير و الأجور بالنسبة للعمالة المؤقتة.

كما اقترحت الباحثة بعض البحوث المستقبلية فيما يتعلق بالموضوع محل الدراسة.

الكلمـات المفتاحيـة:

العمل المؤقت- عقد العمل - عقد العمل غير محدد المدة - الأمان الوظيفي- تجديد عقد العمل محدد المدة - مدة عقد العمل - تثبيت العامل المؤقت.

Résumé

Cette étude a été menée afin d'identifier la visé par le sens temporaire supérieure de la sécurité de l'emploi et grâce à la réponse au problématique à portée de main. « Quelles sont les réflexions de travail temporaire sur le sens de la sécurité d'emploi ? ». Et pour atteindre les objectifs de l'étude, le chercheur a suivi l'approche analytique et descriptive, car il est le plus approprié pour le sujet abordable. Cela à été une étude de terrain dans un établissement du port « Djen-Djen ».

Il a été choisi comme un échantillon de **200** travailleurs temporaires de l'étude, qui représentent l'institution de ces derniers dans le même établissement, elle ci à représentée 60% pour l'échantillon de la communauté des recherches et avait un total de questionnaires qui ont été récupérés après la distribution aux travailleurs temporaires. Elle a paralysé l'avantage d'atteindre les objectifs de cette étude, 140 questionnaires, cela a pris l'étude de terrain prés de deux mois.

Le chercheur a conçu et distribuer un questionnaire dans sa forme finale est composée de **(32**) paragraphes repartis sur 4 excès conçus selon l'échelle « Likert à cinq ». Et plus dix **(10)** questions ouvertes permettant aux travailleurs de donner leurs opinions sur le sujet de l'étude. Dans les paragraphes, il a été respecté les normes d'honnêteté et de la stabilité. Et pour vérifier les hypothèses de l'étude était l'utilisation de procédures statistiques adaptés, qui étaient représentés dans le calcul des fréquences, moyennes, des écarts et le poids relatif des axes des vertèbres, et c'est grâce à l'utilisation du Programme Statistique Package pour les dans les traitements des données statistiquement analyser et visant Sciences Sociales **(SPSS)** à identifier le paragraphe tendance sur l'approbation ou la désapprobation. Le paragraphe qui a tendance d'être positive vers l'acceptation est celui qui provient et approuve de l'échantillon sur le contenu, si la moyenne a été calculée à partir des données de l'échantillon est supérieure à la moyenne sur 3 neutre et le poids relatif est plus 60%.

L'étude actuelle a attend de nombreux résultats :

- **U**n impact négatif sur le sens De travail de sécurité de l'emploi.
- **L**e renouvellement du contrat du travail temporaire a un impact positif sur le sens de la sécurité de l'emploi.
- **I**l ya une relation positive entre la durée du travail temporaire et le sens de la sécurité de l'emploi.
- **I**l y a une influence positive de l'installation sur le processus du sens de la sécurité du travailleur temporaire.

Et cette étude reflète l'admission de quatre hypothèses de l'étude.

Après la discussion des résultats de l'étude, le chercheur a fait des éclaircissements de cette formulation d'une série de recommandations, les plus importantes sont :

- **L**'administration de l'organisation s'est engagée à mettre l'emploi des travailleurs temporaires qui prouvent ses capacités dans l'avenir pour les rendre et consentir la sécurité d'emploi.
- **A**méliorer les normes d'installation pour l'emploi temporaire et le renouvellement des contrats de haute performance.

- **A**méliorer la formation des systèmes et les salaires pour les travailleurs temporaires.

Le chercheur suggère également des recherches futures à l'égard de l'objet à l'étude.

Mots clés :

Le travail temporaire-le contrat de travail- le contrat de travail a durée indéterminée- la sécurité d'emploi-renouvellement du contrat de travail temporaire-durée du contrat de travail-l'installation du travailleur temporaire.

Abstract

This Present Study was conducted and aimed at knowing the "Impact of Temporary Work on the Feeling of Job Security, and that by answering the suggested problematic:" what are the effects of temporary work on job security?". In order to achieve the goals of the study, the researcher followed the description analytical style method, because it is the perfect method to this subject studied.

The practical study was conducted in "Djen Djen" Port Enterprise. Thus, target population for this study was all temporary workers in Djen Djen Port in Jijel Town. Thus the Study was applied to a sample of **(200)** temporary worker from the population, and the sample presented **(60%)** of the total population. However, the returned questionnaires were 140. The researcher collected them after distributing them on temporary workers to reach the goals of this study. Therefore, the study period was about 2 months.

In addition, the study uses the questionnaire tool; a questionnaire was designed and distributed to recognize the opinions of the samples individuals of the study who are 140 individuals of temporary employees. The analytical descriptive method was used to discuss the responses of the sample individuals on the questions of the study. The questionnaire consisted of (32) closed items .and (10) other opened one.

For analyzing the data and testing the four (4) hypotheses, the researcher depended on a number of statistical methods including: frequencies, percentages were calculated to describe the characters of the sample. In addition to, arithmetic mean, deviations, variation analysis through the statistical program (**SPSS).**

Therefore, **(SPSS)** Program was used for analysis and these results were registered. The data had been collected through a designed questionnaire for this particular reason. In order to analyze data and test hypothesis of the researcher.

The study concluded with a number of key results including :

- **T**here is a negative impact of temporary work on job security.
- **T**here is a positive impact of renovation of temporary contracts on job security.
- **T**here is a positive impact of the length of temporary contract period on job security.
- **T**here is a positive impact of the fixation of temporary employment on job security.

So The effect of temporary work on job security is determined and theses results show that hypothesis are accepted and supported.

In the light of the above-mentioned results, the researcher suggested a number of recommendations as follows:

- **T**he fixation of the temporary employment that work very well in the future and that to make them feeling with job security.
- **S**etting an effective system for material and immaterial incentives for the employees of managerial development unit, and such incentives should match with the effort exerted and be bound with the average of performance and creativity at work, and to be granted at the proper time. In addition, showing that in general fixed-term contracts that are converted into regular contracts after the screening period especially those qualified ones.

- **D**eveloping fixing criteria and clear performance indicators of temporary workers to renew their contracts.
- **E**nhancing participation styles and holding training courses and organizational development by allowing temporary employees to participate.

In addition, the researcher has suggesting a number of future studies in the field.

Key words:
-Work Contract**-**Permanent contract- Job security-Non-fixed term Contract- Temporary contract- Renovation of contracts-Fixation of temporary workers.